



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN PARA
LA EMPRESA EMPANATTOS EN LA CIUDAD DE CUENCA
PARA EL 2013.”**

**Tesis previa a la obtención del Título de
Ingeniero en Marketing**

**AUTORES: Marín Ullauri Christian Andrés
Montero Vega César Andrés**

DIRECTOR: Ing. Andrés Alvarado

**CUENCA - ECUADOR
2013**



RESUMEN EJECUTIVO

Establecer un sistema de distribución eficiente para un producto es una tarea indispensable para el éxito de una empresa, lograr entregar el producto en el momento, lugar, y condiciones adecuadas permite a una empresa hacer accesible su producto a los clientes y de esta manera cumplir sus objetivos, es por esto que en el presente estudio se presenta todo el proceso necesario para elegir correctamente dicho sistema de distribución para la empresa Empanattos.

El presente estudio cuenta con un análisis de la situación actual de la empresa, además de un estudio sobre las restricciones propias de la misma, del producto y del mercado, esta información sirve como base para identificar las alternativas que se evaluarán en las siguientes etapas. Varias alternativas surgen como opciones para distribuir el producto, de dichas opciones se trata de obtener toda la información con la que no se cuente y sean importantes para la elección de las mismas de la manera más objetiva posible.

Con toda la información necesaria se muestra un análisis exhaustivo de cada opción según los criterios propuestos, dichos criterios son coherentes con los objetivos de distribución planteados. Cada alternativa fue analizada según su rendimiento, potencial de ventas, facilidad de ingreso, inversión y respaldo a la marca.

Después de analizar todas las alternativas se eligió un canal de distribución mixto, en el cual el producto se distribuirá de tres formas diferentes; mediante sucursales estratégicamente ubicadas en la ciudad, utilizando vendedores ambulantes para atender al mercado de empleados de los locales comerciales del centro de la ciudad y utilizar como distribuidores a los bares de las instituciones educativas con más de 300 estudiantes.

Finalmente en cada canal se estableció cartera de productos, precios, márgenes, promoción e indicadores de evaluación por cada canal.



ABSTRACT

Establishing an efficient distribution system for a product is an essential task for the success of a company, being able to deliver the product at the moment, place and suitable conditions allows the company to make the products reachable to the customers achieving its objectives. It is for that reason that the present study seeks to present all the necessary processes to correctly choose a distribution system for the company called Empanattos.

This study contains an analysis of the current situation of the company, as well as a study about the restrictions with respect to the product and the market, this information serves as a basis for identifying the alternatives that will be evaluated in the following stages.

Several alternatives are presented like options for distributing the product. By using these options it is important to obtain all the information that the company does not know in order to choose the best options in the most objective, possible way.

Also, with all the necessary information in the project we can count on an exhaustive analysis of each option in concordance with the proposed criteria. This criteria is consistent with the proposed goals. Each alternative was analyzed according to their performance, sales potential, income facility, investment, and support to the brand.

After analyzing all the alternatives a mixed distribution channel has been chosen, in which the product will be distributed in three different ways, through branches strategically located in the city, using itinerant sellers to serve the markets made up of the commercial employees from downtown city and using the bars as distributors of educational institutions with more than 300 students.

Finally on each channel is established portfolio of products, prices, margins, promotion and evaluation indicators for each channel.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	1
RESUMEN EJECUTIVO	2
ABSTRACT.....	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS	4
RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS DE AUTOR	7
AGRADECIMIENTO	11
DEDICATORIA	13
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL.....	18
MISIÓN	18
VISIÓN	18
VALORES CORPORATIVOS	18
ISOLOGO Y SLOGAN	19
MACROSEGMENTO ACTUAL	19
MICROSEGMENTO	20
FACTORES RELEVANTES PARA LA DECISIÓN DE COMPRA	20
POSICIONAMIENTO.....	21
PRODUCTOS, PRECIOS Y COSTOS.....	21
PARTICIPACIÓN EN VENTAS POR PRODUCTO.....	22
MARGEN BRUTO POR PRODUCTO	23
EVOLUCIÓN DE VENTAS POR PRODUCTO.....	24
EVOLUCIÓN DE VENTAS	25
DISTRIBUCIÓN	26
MARCO TEÓRICO	27
CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	27
NIVELES DE CANAL	28
Nivel de servicio deseado por el cliente	28
ESPECIFICACIONES DEL CANAL	29
TIPOS DE DISTRIBUCIÓN	30



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CLASIFICACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN	31
CAPÍTULO II: IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS.....	34
OBJETIVOS DE DISTRIBUCIÓN	34
RESTRICCIONES DE LOS CANALES	34
IDENTIFICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS DE CANAL.....	36
Distribución directa.....	36
Distribución indirecta.....	37
CAPÍTULO III: INVESTIGACION DE MERCADO	39
SONDEO A EMPLEADOS DE LOCALES COMERCIALES.....	40
Consumo de refrigerio en el lugar de trabajo.....	40
Información demográfica.....	41
Alimentos consumidos como refrigerio.....	42
Horario de consumo	43
Disponibilidad de compra	45
Frecuencia de consumo	46
Empanada preferida	47
Preparación preferida	48
Bebida preferida como acompañante	49
Salsa preferida	50
Conocimiento de marca.....	51
SONDEO A RESTAURANTES Y CAFETERÍAS.....	52
Venta actual de empanadas.....	52
Interés por trabajar como distribuidor de empanadas	52
Cantidad demandada.....	53
Frecuencia de compra.....	54
Precio de venta al público.....	55
Margen esperado	56
Característica más valorada	57
Preparación preferida	57
Empaque preferido	58
Disponibilidad de trabajar con la marca	59
SONDEO A CENTROS EDUCATIVOS	59



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Venta actual de empanadas.....	60
Cantidad demandada.....	60
Frecuencia de compra.....	61
Precio de venta al público.....	62
Margen esperado.....	63
Preparación preferida	64
Disponibilidad de trabajar con la marca	65
CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS Y SELECCIÓN DE CANAL.....	66
ANÁLISIS DE RENTABILIDAD ENTRE ALTERNATIVAS	66
Vendedores ambulantes para locales comerciales.....	66
Venta a instituciones educativas	69
Venta a restaurantes y cafeterías	71
Comparación entre alternativas	73
MÉTODO DE EVALUACIÓN COMPENSATORIO.....	75
ELECCIÓN ESTRATÉGICA DEL EMPLAZAMIENTO DE SUCURSALES	78
SELECCIÓN DEL CANAL.....	81
CONCLUSIONES.....	87
RECOMENDACIONES.....	87
ANEXOS	90



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Christian Andrés Marín Ullauri, autor de la tesis "Propuesta de un sistema de distribución para la empresa Empanattos en la ciudad de Cuenca para el 2013", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniero en Marketing. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 01 de Noviembre del 2013

Christian Andrés Marín Ullauri
010506099- 0



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Yo, César Andrés Montero Vega, autor de la tesis "Propuesta de un sistema de distribución para la empresa Empanattos en la ciudad de Cuenca para el 2013", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniero en Marketing. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 01 de Noviembre del 2013



César Andrés Montero Vega
010475646-5



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Yo, Christian Andrés Marín Ullauri, autor de la tesis “Propuesta de un sistema de distribución para la empresa Empanattos en la ciudad de Cuenca para el 2013”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 01 de Noviembre del 2013

Christian Andrés Marín Ullauri
010506099- 0



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Yo, César Andrés Montero Vega, autor de la tesis "Propuesta de un sistema de distribución para la empresa Empanattos en la ciudad de Cuenca para el 2013", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 01 de Noviembre del 2013



César Andrés Montero Vega
010475646-5



AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer al Ing. Andrés Alvarado por su guía, apoyo y conocimientos impartidos en el presente trabajo de grado. Agradezco a todos los profesores que han contribuido en mi formación académica a lo largo de todos estos años.

También al Ing. Fernando Pesantez por los conocimientos, consejos y vivencias impartidas que me sirvieron para el desarrollo de esta tesina

Christian Marín.



AGRADECIMIENTO

A Dios,	por guiarme y acompañarme en todo lo que emprendido.
A mis Padres y Hermana,	por ser mi ejemplo e impulso en todos los desafíos que se presentan en la vida.
A mis abuelos,	por brindarme su sabiduría y cariño en en todo momento
A Empanattos,	porque sin su apoyo no hubiese sido posible la realización de este estudio.
Al director,	por ser mi guía en la realización de esta investigación.
A mi asesor (o),	por su apoyo y motivación incondicional.
A Usted,	por ser parte de mi vida.

César Andrés Montero Vega



DEDICATORIA

Yo Christian Marín quiero dedicar el presente trabajo de grado a:

- Mi esposa Gabriela, que con su paciencia y apoyo fue una pieza fundamental a lo largo de mi vida académica.
- Mi hijo Danielito, que con su sonrisa y sus locuras me sirvieron de motivación para todas las actividades y proyectos que he realizado.
- Mis padres Laura e Iván, que siempre confiaron en mí y supieron darme todo su amor y apoyo.
- Mis hermanos, que estuvieron siempre presentes para ayudarme en todo.



*Quiero dedicar esta tesina a mis amados padres
y a mis amigos fraternos quienes me
ayudaron, guiaron y motivaron a lograr un
sueño más en mi vida, el sueño
de llegar a ser Ingeniero en Marketing*

César Andrés Montero Vega



INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas viven en un entorno cada vez más competitivo en los cuales la decisión del consumidor por un producto u otro se da muchas veces por factores de accesibilidad al producto, es por esta razón que contar con una distribución eficiente puede generar a una empresa una ventaja competitiva importante.

El presente trabajo tiene como objetivo principal diseñar un sistema de distribución eficiente para la empresa Empanattos.

Para cumplir con este objetivo se analizó en primer lugar la situación actual de la empresa en la cual se observó que la misma cuenta con cuatro tipos de empanadas; carne, pollo, salami y queso, y tres tipos de bebidas; café, gaseosa y jugo de coco. El segmento al que ataca Empanattos personas de 18 a 60 años habitantes del área urbana de la ciudad de Cuenca, que buscan alimentos con un sabor superior cuando no pueden preparar y/o consumir en sus hogares, en este segmento se busca posicionar como las empanadas más deliciosas de la ciudad.

Después de analizar la situación actual de la empresa y del mercado se establecieron tres objetivos de distribución que se buscan cumplir, entre ellos dos cuantitativos que son; aumentar las ventas en unidades en al menos un 300% para el 2014 y lograr un abastecimiento de al menos el 60% de los segmentos target para el 2014, y un objetivo cualitativo que es de respaldar a la marca.

Para identificar las alternativas de distribución se establecieron las principales restricciones existentes para comercializar el producto, entre estas están la configuración propia del producto al tratarse de un producto perecible, la necesidad de que los distribuidores cuenten con equipos que mantengan el producto en condiciones óptimas de consumo como son



refrigeradoras y microondas, la prohibición de vender productos fritos en las instituciones educativas.

Las alternativas que se identificaron después realizar el análisis descrito anteriormente integran opciones de distribución directa e indirecta, estas son; distribuir las empanadas mediante vendedores ambulantes a los empleados de los locales comerciales, utilizar como distribuidores a los bares de las instituciones educativas y distribuir el producto mediante restaurantes y cafeterías de la ciudad.

Para evaluar las alternativas se utilizó el método de evaluación compensatorio para lo cual se establecieron los siguientes criterios; rentabilidad, inversión, potencial de ventas, facilidad de entrada y respaldo a la marca. Cada alternativa fue ponderada por su importancia para el cumplimiento de los objetivos y cada alternativa fue calificada con valores del 1 al 5 de acuerdo a como cumplían cada criterio propuesto.

Al final se obtuvo que las alternativas que cumplían con los requerimientos de un TIR mayor al 40%, un VAN mayor a \$5500 y las mayores calificaciones en la matriz ponderada, estas alternativas fueron la utilización de vendedores ambulantes y la distribución mediante los bares de las instituciones educativas.

Con la elección de las alternativas de distribución realizadas se procedió a explicar brevemente la implicación que tendrían en cada una el mix de marketing.

Para finalizar se realizó una elección estratégica de los lugares en los cuales deberían ubicarse las sucursales de Empanattos, esta selección se realizó utilizando una matriz de criterios ponderados, para lo cual los criterios fueron tráfico vehicular, población por parroquia, facilidad de parqueo y competencia.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Los lugares que obtuvieron la mayor calificación fueron: Av. Fray Vicente Solano - Av. Remigio Crespo Toral, Av. Américas - Primero de Mayo, Av. Américas – México y Gran Colombia -Av. Huayna Cápac - Av. González Suárez.



CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL

Empanattos es una empresa dedicada a la producción y comercialización de empanadas en la ciudad de Cuenca, la misma ha venido funcionando desde el mes de enero del 2013 con un solo local ubicado en la calle Gran Colombia y Octavio Cordero esquina; siendo ésta la única forma de distribución que mantiene la empresa por el momento. Su local cuenta con el servicio exprés; es decir no se cuenta con la infraestructura necesaria para el consumo del producto en el propio local, el horario de atención con el que ha venido funcionando es de 16H00 a 23H00 de lunes a sábado.

MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de empanadas y sus complementos, buscamos siempre satisfacer las necesidades del mercado otorgando un valor agregado en todos nuestros productos y un servicio de calidad superior. Trabajando siempre con ética, en busca de relaciones rentables que garanticen el crecimiento de la empresa y el desarrollo de nuestros clientes internos.

VISIÓN

Ser la marca de empanadas más conocida en la ciudad de Cuenca, caracterizándonos por ofrecer la mejor calidad en nuestros productos y la mejor atención al cliente.

VALORES CORPORATIVOS

Responsabilidad: Somos una empresa que maneja responsablemente los compromisos y actividades adquiridos con sus clientes internos, externos y la sociedad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Respeto: Procuramos promover el respeto por nuestros empleados, por los clientes, accionistas, por la competencia, las leyes y reglamentos. Manejando con justicia e integridad cada una de las situaciones que se presenten con miras al bienestar conjunto.

Honradez: En el tiempo, trabajo, ideas, procesos y recursos propios, delegados y el de los demás.

Puntualidad: Buscamos realizar todas las actividades, atender los compromisos adquiridos y entregar todos los pedidos con puntualidad.

ISOLOGO Y SLOGAN

Desde el momento de su apertura hasta la actualidad la empresa ha utilizado el siguiente isologo y slogan para todo tipo de comunicación con sus clientes:

Imagen 1:
Isologo y slogan de Empanattos.



NOTA: Fuente: Banco de imágenes de Empanattos.

MACROSEGMENTO ACTUAL



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Necesidades-Funciones: Alimentación entre comidas y cuando no existe tiempo para la preparación y/o consumo en el hogar.

Clientes: Personas de 18 a 60 años de edad, que vivan en la zona urbana de la parroquia Cuenca.

Tecnologías: Empanadas con un sabor superior, entregada de una manera rápida en lugares accesibles

MICROSEGMENTO

Personas de 16 a 60 años habitantes del área urbana de la ciudad de Cuenca, que buscan alimentos con un sabor superior cuando no pueden preparar y/o consumir en sus hogares.

FACTORES RELEVANTES PARA LA DECISIÓN DE COMPRA

La empresa mediante la aplicación de una encuesta a su target pudo obtener información relacionada con los factores más determinantes a la hora de valorar a una empanada y elegir un lugar en el cual adquirir la misma.

Se identificó entonces que el sabor es el atributo más valorado en la compra de una empanada, además la empresa vio necesario conocer también las características valoradas en la elección del lugar en el cual consumir el producto, obteniendo como resultado que la limpieza del local y la cercanía son los factores más relevantes al momento de elegir el lugar en el cual se adquirirá el producto.

Esta información fue de vital importancia para la empresa, pues en base a esta se tomaron varias decisiones como el posicionamiento, políticas de producto, distribución y principales tangibilizadores del servicio.

POSICIONAMIENTO

Empanattos busca obtener un posicionamiento por beneficio, específicamente se buscara que la gente relacione a Empanattos como las empanadas más ricas del mercado.

Cabe especificar que apelar por un posicionamiento basado en el sabor, es dirigirnos a un posicionamiento emocional con el cual se intenta obtener un vínculo fuerte entre la marca y el consumidor.

Enunciado de posicionamiento: Empanattos ofrece las empanadas más deliciosas de la ciudad.

PRODUCTOS, PRECIOS Y COSTOS

Actualmente la empresa comercializa 4 tipos de empanadas y 3 tipos de bebidas las mismas que se muestran a continuación con sus respectivos precios y costos:

Imagen 2:
Tipos de empanadas.

CARNE TRADICIONAL	POLLO TRADICIONAL	SALAMI ESPECIAL	QUESO
			
Empanada de carne	Empanada de pollo	Empanada de salami	Empanada de queso
Precio: \$0,85	Precio: \$0,85	Precio: \$0,95	Precio: \$0,85
Costo: \$0,29	Costo: \$0,35	Costo: \$0,38	Costo: \$0,35

NOTA: Fuente: Banco de imágenes de Empanattos

Imagen 3:
Tipos de bebidas



Café	Jugo de coco	Cola
Precio: \$0,25	Precio: \$0,35	Precio: \$0,50
Costo: \$0,14	Costo: \$0,15	Costo: \$0,35

NOTA: Fuente: Banco de imágenes de Empanattos

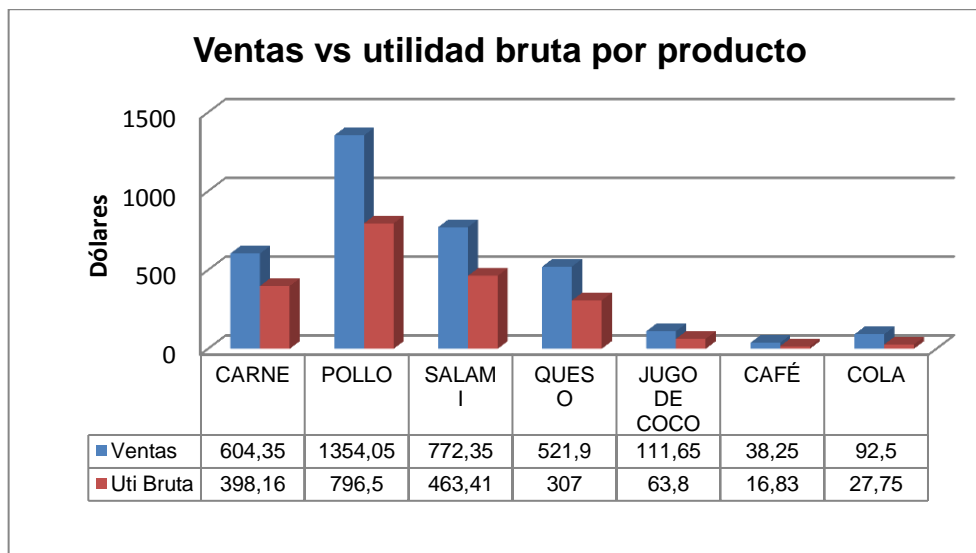
PARTICIPACIÓN EN VENTAS POR PRODUCTO

Como se puede observar en el siguiente gráfico, cerca de un 44% (\$1354) de las ventas son generados por la empanada de pollo, un 26% (\$772) por la empanada de salami, un 19% (\$398) por la empanada de carne, entre estos 3 tipos de empanadas suman un 89% del total de las ventas.

El 9% restante se lo dividen la empanada de queso, el café, el jugo de coco y las gaseosas. En cuanto a la utilidad bruta por producto varían en un porcentaje mínimo a los datos mencionados anteriormente.

Gráfico 1:

Ventas y utilidad bruta por producto



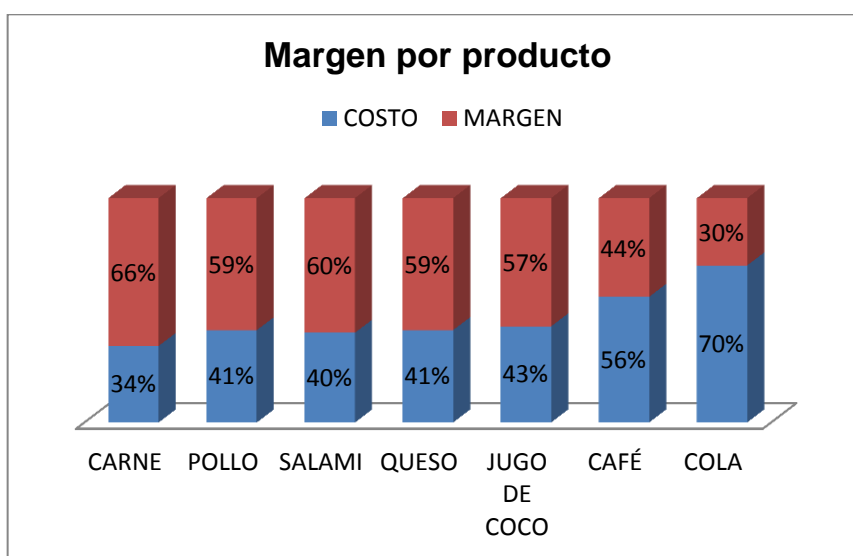
NOTA: Fuente: Base de datos de Empanattos.

MARGEN BRUTO POR PRODUCTO

La información perteneciente al margen por producto se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 2:

Costo y margen bruto por producto



NOTA: Fuente: Base de datos de Empanattos.

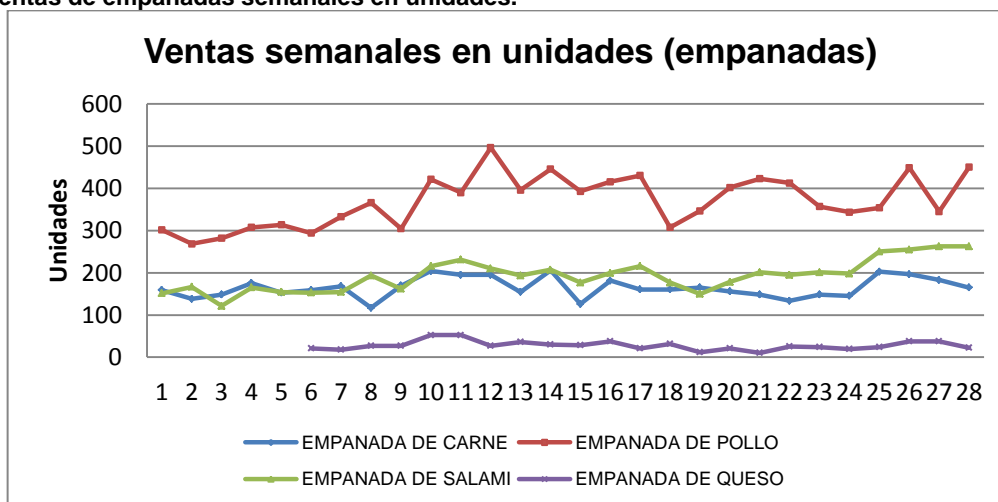
Como se puede observar en el gráfico anterior la empanada de carne es la que genera el mayor margen unitario con 66% del precio de venta, seguido por la empanada de salami con un 60%, la empanada de pollo y queso cuentan con un margen unitario del 59%.

En cuanto a las bebidas el jugo de coco es el que mayor margen unitario tiene con un 57%, seguido por el café con un 44% y las gaseosas con un 30%.

EVOLUCIÓN DE VENTAS POR PRODUCTO

En los siguientes gráficos se muestra las unidades vendidas semanalmente por tipo de producto, en ellos se puede observar la evolución de cada producto a través del tiempo, además de la introducción de la empanada de queso a la sexta semana de funcionamiento de la empresa.

Gráfico 3:
Ventas de empanadas semanales en unidades.

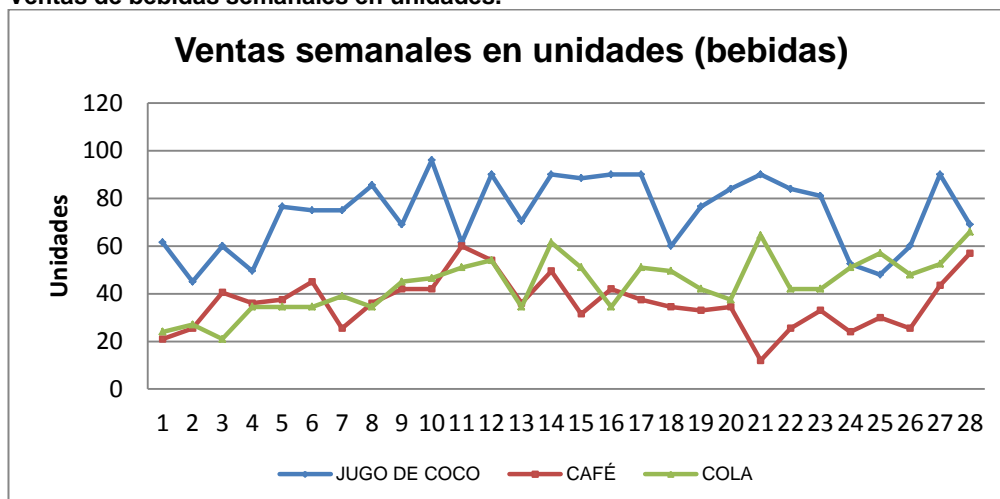


NOTA: Fuente: Base de datos de Empanattos.

La información observada en los gráficos anteriores permite determinar y comparar la evolución en ventas de cada producto. Se puede observar un incremento del 44% en las unidades vendidas de la empanada de salami

entre el primer y último mes tomado para este análisis; la empanada de pollo tuvo un incremento del 26%, seguido de la empanada de queso un incremento del 25% y finalmente la empanada de carne que tuvo un incremento del 8%.

Gráfico 4:
Ventas de bebidas semanales en unidades.



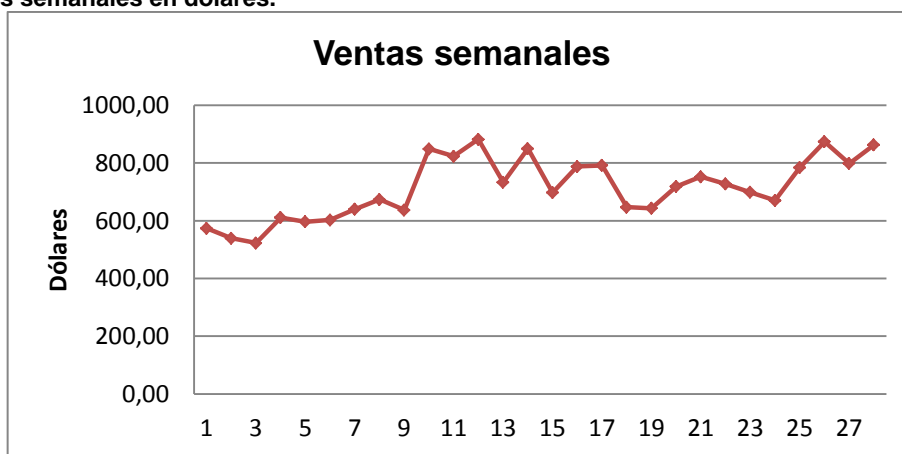
NOTA: Fuente: Base de datos de Empanattos.

En las bebidas se puede observar un crecimiento considerable del 64% en las ventas de gaseosas; un incremento en las ventas del jugo de coco en un 7%; y para finalizar un decremento del 19% en las ventas del café.

EVOLUCIÓN DE VENTAS

El siguiente gráfico muestra la evolución de las ventas en dólares de la empresa en cada semana desde su apertura. Se puede observar un crecimiento del 30% en las ventas que se traduce en aproximadamente \$765 adicionales al mes.

Gráfico 5:
Ventas semanales en dólares.

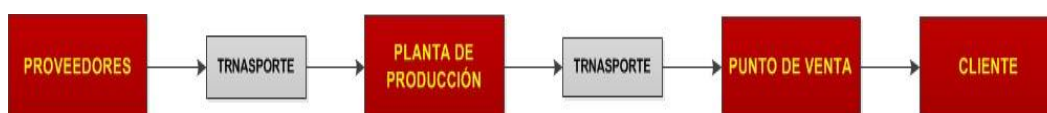


NOTA: Fuente: Base de datos de Empanattos.

DISTRIBUCIÓN

Desde su inicio hasta la actualidad la empresa ha manejado un canal directo, vendiendo sus productos al consumidor final a través de su propio local. El flujo de los insumos desde su adquisición hasta su transformación en producto final que es entregado al consumidor final se muestra a continuación:

Imagen 4:
Proceso logístico.



NOTA: Fuente: Banco de imágenes de Empanattos.



MARCO TEÓRICO

CANAL DE DISTRIBUCIÓN

“Un canal de distribución es un conjunto de organizaciones independientes comprometidas en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo.”¹

Para los fabricantes los canales de distribución desempeñan diferentes tipos de funciones que le permiten presentar una oferta que cubra las expectativas del cliente y al mismo tiempo le genere la mayor rentabilidad posible. Entre estas funciones LAMBIN, GALLUCCI, SICURELLO (2009. Pág. 364) enlistan:

- Transportar: hacer que los bienes estén disponibles en lugares cercanos a los consumidores o usuarios industriales.
- Fraccionar: poner los productos en porciones y condiciones que corresponden a las necesidades de clientes y usuarios.
- Almacenar: hacer que los bienes estén disponibles en el momento del consumo, reduciendo así la necesidad del fabricante de almacenar sus productos en los almacenes de la empresa.
- Surtir: constituir una selección de bienes especializados o complementarios adaptados a ciertas condiciones de consumo o uso.
- Contactar: establecer relaciones personalizadas con los clientes, que son a la vez numerosos y dispersos.

¹ Coughlan, Anne. Stern, Louis. (2002). Marketing según Kellog. Pág. 285



- Informar: recoger y diseminar información acerca de las necesidades del mercado, de los productos y los términos de la comercialización.
- Promocionar: promocionar los productos a través de publicidad y promociones realizadas en los puntos de venta.

NIVELES DE CANAL

Cuando hablamos de niveles de canal nos referimos al número de intermediarios que se encuentran entre el fabricante y el consumidor. Entonces, la longitud de un canal estará determinada por el número de intermediarios existentes.

<Por ejemplo: un canal de cero niveles (canal directo) es aquel en el cual un fabricante vende directamente al cliente final, un canal de un nivel tendrá un intermediario entre el fabricante y el cliente final que puede ser un detallista, un canal de dos niveles cuenta con dos intermediarios entre el fabricante y el cliente, que pueden ser: un mayorista y un detallista.

El flujo de información y control del canal se hace más difícil a medida que la longitud del canal aumenta.

Nivel de servicio deseado por el cliente

Mientras mayor es la intensidad con la que se lleva a cabo el cumplimiento de estos niveles más caros son los costes y se podría elevar el precio de venta. De acuerdo a Kotler (1999. pág. 494), los canales producen cinco prestaciones de servicio:

- Tamaño del lote de compra: cuantas unidades permite el canal que el cliente compre en un solo acto de compra.



- Tiempo de espera: el tiempo que los clientes de ese canal esperan en promedio para recibir la mercancía.
- Conveniencia de espacio.- el grado en el que el canal de marketing facilita a los clientes la compra del producto. Que tan dispuestos están nuestros potenciales clientes para llegar a nuestro punto de venta, de allí estableceremos posibles puntos alternativos de comercialización. A mayor cantidad de puntos de venta mayores costes y mayor precio de venta.
- Variedad de productos.- amplitud del surtido que se puede adquirir en el punto de venta. La estimación del cliente en términos de surtido nos permitirá ampliar las probabilidades que es cliente encuentre lo que estaba buscando teniendo en cuenta que esta gestión incrementara los costes.
- Respaldo de Servicio.- son los servicios añadidos o la ampliación de lo que ofrece el producto, crédito, entrega a domicilio, mientras mayores sean las prestaciones mayores serán los costes.

ESPECIFICACIONES DEL CANAL

Como se vio anteriormente es necesario tener en cuenta las restricciones presentadas en el canal de distribución para mayor detalle publicaciones vértice (2007. Pág. 8) propone el análisis de:

- Características del producto.- producto perecedero, estandarizado, de mayor volumen unitario, regulaciones nutricionales. Por lo tanto dependiendo de las características de nuestro cliente se procederá a darle un tratamiento diferencial.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Características de los intermediarios.- determinar las características del intermediario detectando aspectos como almacenamiento, promoción, negociación con el cliente final, manejo del producto, salubridad.
- Características competitivas.- definir las características de los sistemas de venta, target, ubicación, capacidad productiva.
- Características de la empresa.- establecer los objetivos de crecimiento y mantenimiento en el mercado, análisis mix del producto y desarrollo de la estrategia de comercialización.
- Características del entorno.- el ingreso de una nueva empresa dedicada a la producción y comercialización de empanadas.

TIPOS DE DISTRIBUCIÓN

Dependiendo de las características y del número de intermediarios se definirá si establecemos una distribución intensiva, selectiva o exclusiva.

Una distribución intensiva se utiliza cuando una empresa busca el máximo número de minoristas para distribuir su producto, la mayor cantidad de puntos de venta para asegurarse la máxima cobertura del mercado y la más alta exposición de marca.

Una distribución selectiva es cuando un productor utiliza un número de distribuidores inferior al número de distribuidores disponibles en un área geográfica específica.

En un sistema de distribución exclusivo, el fabricante descansa en el minorista el derecho de distribuir su producto dentro de un territorio geográfico determinado. A cambio el comerciante acepta no distribuir ninguna marca competidora dentro de la misma categoría de producto.



Dentro de cualquier tipo de distribución se deben definir responsabilidades de los miembros del canal relacionadas a:

- Política de precios.
- Condiciones de venta.
- Derechos territoriales.
- Servicios mutuos.

CLASIFICACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

“Debido a la complejidad del mercado actual y a las diferentes políticas estratégicas de las compañías que intentan lograr una mayor competitividad, existe una gran variedad de canales y formas comerciales. De hecho se hace necesario clasificar dichas estructuras para una mejor comprensión que ayuda a explicar la complejidad de los canales.”² Kotler (2010), establece la siguiente clasificación según la longitud del canal de distribución:

- “Directo: fabricante – consumidor final.
- Corto: fabricante – minorista – consumidor.
- Largo: fabricante – mayorista – minorista – consumidor.”³

Además, en base al grado de vinculación entre los miembros del canal Molinillo (2012. Pág. 29) presenta la siguiente clasificación de los canales de distribución:

- El canal convencional o independiente, se distingue por presentar un grado de vinculación mínimo entre los participantes del canal de distribución, se limita a la compra y venta de productos respetando las buenas prácticas de los mercados: cada agente tiene sus intereses particulares actuando con una visión a corto plazo sin existir compromiso de continuidad en la relación comercial.

² Molinillo Jimenez Sebastian, (2012) Distribución comercial aplicada Pag. 29.

³ Kotler Philip (2010)



- Sistema vertical de distribución, se caracteriza por la mayor coordinación entre miembros de distintos niveles del canal; la existencia de lazos de propiedad o contractuales permite asegurar una relación en el largo plazo, reduciendo a su vez la incertidumbre en el futuro. Existen tres tipos de sistemas verticales:
 - Sistema vertical corporativo: bajo el guion de la empresa fabricante.
 - Sistema vertical contractual: vínculo a través de un contrato.
 - Sistema vertical administrativo: se desarrolla a través de la iniciativa de cualquier eslabón de la cadena de comercialización.
- Sistemas horizontales de distribución, participación de empresas con las mismas características involucradas para obtener mayor negociación y establecer economías de escala. Pueden ser no espaciales, que están ubicadas en diferentes lugares y las espaciales que delimitan su ubicación.

ETAPAS DEL DISEÑO DEL CANAL

En la página web de la Universidad de Alicante, Juan Vigaray (2004. Pág.4) destaca las siguientes etapas en el diseño de un canal:

Etapas 1: En esta etapa se realiza el análisis de la empresa y de sus clientes en el canal. Dentro de este análisis se encuentra la misión, los productos, los clientes objetivos y el nivel de servicio.

Etapas 2: Establecimiento de los objetivos de la empresa en el canal. Los criterios a tomar en cuenta serían la cobertura del mercado, las ventas, beneficios, satisfacción al cliente y posicionamiento.

Etapas 3: Estudio de las restricciones en el canal, esto es en base a los productos, intermediarios, competencia, entorno y mercado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Etapa 4: Identificación de las alternativas del canal.

Etapa 5: Evaluación de alternativas de canal. En base a métodos compensatorios, métodos no compensatorios, criterios económicos y criterios de control.

Etapa 6: Selección definitiva del canal.

Etapa 7: Seguimiento del canal. En base a la motivación, evaluación y modificación del canal.



CAPÍTULO II: IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS

OBJETIVOS DE DISTRIBUCIÓN

Empanattos actualmente no se encuentra en masa crítica, es decir, no se encuentra en una situación deseada, ya que, si bien sus ventas han aumentado en casi todos sus productos únicamente llega a un segmento de mercado, sus costos fijos son elevados, sus ventas son menores a las planeadas y no se han aprovechado todas las oportunidades del mercado.

Esto hace que la empresa busque objetivos de crecimiento que le permitan afianzarse en el mercado, pero siempre respaldando su valor de marca.

Después del análisis descrito anteriormente se han escogido tres objetivos que deberá cumplir la distribución:

- 1) Aumentar las ventas en unidades en al menos un 300% para el 2014.
- 2) Abastecimiento de al menos el 60% de los segmentos target para el 2014.
- 3) Respaldar el posicionamiento deseado.

RESTRICCIONES DE LOS CANALES

Producto

La principal restricción en cuanto al producto y que limita notablemente las posibilidades de distribución es la configuración del producto, en este caso estamos tratando de un producto perecible.

En las empanadas listas para freír u hornear pasados los dos días después de su preparación pierde las propiedades óptimas para el



consumo y en el caso de las empanadas ya fritas u horneadas el tiempo se reduce a 5 horas.

Intermediarios

Una restricción muy importante a tomar en cuenta y que es una consecuencia de la configuración del producto que se entregará, es la necesidad de que los distribuidores cuenten con el equipo necesario para la conservación y entrega del producto en condiciones óptimas de consumo. Estos equipos serían: en el caso de recibir el pedido listo para freír u hornear, se necesitará que el distribuidor cuente con una refrigeradora, y en el caso de que reciba el producto ya preparado se necesitará que cuente con un microondas o un equipo que mantenga calientes las empanadas.

Competencia

En el caso de la competencia intratipo, actualmente existen empresas que se encuentran entregando sus productos con marca blanca a las universidades y algunas cafeterías con características y precios muy similares a los nuestros. Además, lo más común es encontrar una distribución directa en los principales competidores.

En cuanto a la competencia entre formas de distribución se debe tomar muy en cuenta la asignación de zonas o mercados para evitar la canibalización de ventas.

Entorno

En cuanto a las restricciones dentro del entorno podemos nombrar: en primer lugar la prohibición a la entrada de vendedores a organizaciones o negocios por disposiciones gerenciales, luego está la prohibición por parte del municipio al tránsito de vendedores en ciertas zonas de la ciudad, y finalmente, está la prohibición por parte del gobierno a la venta de comida considerada dañina para la salud en las instituciones educativas.



IDENTIFICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS DE CANAL

Las alternativas se identificaron como resultado del análisis de las restricciones descritas anteriormente y en base a los segmentos de mercado diferenciados por situaciones de consumo.

Distribución directa

Una distribución directa consiste en poner el producto a disposición del consumidor final por los propios medios de la empresa sin pasar por intermediarios. Este tipo de distribución tiene implicaciones como: la asunción de todas las responsabilidades por parte del fabricante hasta que el producto llegue al cliente, asunción de riesgos en la adquisición de equipo necesario para el transporte, así como responsabilidades con el personal, entre otros.

Se analizarán dos formas de distribución directa: la primera será mediante la utilización de locales estratégicamente ubicados en la ciudad, y la segunda forma de distribución directa que se analizará es la de poner a disposición el producto al consumidor final a través de vendedores ambulantes que recorrerán específicamente los locales comerciales de la ciudad.

A continuación se detallan más a fondo cada una de estas formas de distribución.

LOCALES COMERCIALES

Consiste en una distribución igual a la que está manejando actualmente en la empresa, la cual no cuenta con mesas para que la gente pueda consumir en el sitio el producto, deberá estar estratégicamente ubicado para maximizar las ventas.



VENDEDORES AMBULANTES PARA LOCALES COMERCIALES

Esta propuesta consiste en ofrecer el producto con la fuerza de ventas propia de la empresa a las personas que trabajan en los locales comerciales de la ciudad.

Los vendedores deberán ir correctamente uniformados y con el equipo necesario para ofrecer las empanadas y sus complementos al consumidor final y facilitar su traslado a través de la ciudad; en este tipo de distribución se busca atender a un mercado cautivo que por las circunstancias en las que se encuentran, solo pueden adquirir productos que les ofrezcan en su en su lugar de trabajo.

Las empanadas como sus complementos deberán ir preparados desde la fábrica y repartido a la fuerza de ventas para su venta, la temperatura de los productos se los procurará mantener mediante la utilización de envases térmicos.

Con la implementación de esta forma de distribución se busca atender a un mercado potencial amplio y de gran rentabilidad por su volumen.

Distribución indirecta

Como se sabe una distribución indirecta consiste en que el producto debe pasar por al menos un intermediario antes de llegar al consumidor final, este tipo de distribución tiene sus propias implicaciones como son: la necesidad de un margen para los intermediarios, pérdida de control en el canal, pérdida de información, entre otros.

A continuación se detallan las alternativas de distribución indirecta que se identificaron, cabe señalar que las dos alternativas que se mostrarán son canales cortos y de un solo nivel.



VENTA A INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Esta alternativa consiste en entregar las empanadas en los bares de las instituciones educativas para su posterior venta a los estudiantes, con esta alternativa al igual que con los vendedores ambulantes, se busca atender a un mercado cautivo que solo puede adquirir sus productos en los bares dentro de las instituciones educativas.

Este canal es propuesto con la finalidad de llegar a un mercado joven de alto potencial, como se mencionó anteriormente este canal tiene una restricción en cuanto a la preparación del producto, que es la prohibición de vender alimentos dañinos para la salud; esto ha obligado a retirar todos los productos fritos de los bares, por lo que esto modifica la forma del producto teniendo que ofrecerse horneado.

VENTA A RESTAURANTES Y CAFETERÍAS

En esta alternativa se va a entregar a los bares y restaurantes dentro de la ciudad, lo que se busca es aprovechar la infraestructura y la clientela de los restaurantes y cafeterías para ofrecer nuestro producto y llegar así a un gran mercado potencial.



CAPÍTULO III: INVESTIGACION DE MERCADO

Problema de investigación:

Desconocimiento de los requerimientos necesarios para el ingreso del producto a los diferentes canales.

Objetivo general:

Determinar los requerimientos necesarios para el ingreso a cada canal.

Objetivos específicos:

- Determinar los parámetros de valoración dentro de cada canal.
- Determinar los factores determinantes en la mezcla de marketing.
- Identificar potencial de ventas y rentabilidad de cada canal.

Necesidades básicas de información:

- Margen requerido por cada canal.
- Características del producto por canal.
- Precios por canal.
- Servicios esperados por canal.
- Disponibilidad a trabajar con la marca Empanattos
- Montos de compra.
- Frecuencias de compra.
- Horarios de entrega y consumo.

Aspectos técnicos y metodológicos:

Para determinar correctamente el sistema de distribución de la empresa Empanattos es necesario conocer las implicaciones y requerimientos propios de cada canal al que se desea ingresar para de esta manera poder realizar una elección objetiva, las herramientas escogidas para levantar la información a cada grupo dependen de la tipología propia de la información que se quiere obtener, a continuación se muestra un cuadro



UNIVERSIDAD DE CUENCA

de resumen en el cual se podrá apreciar con mayor claridad información referente a los grupos investigados y las herramientas utilizadas para levantar la información:

Tabla 1:
Grupos investigados

GRUPOS INVESTIGADOS	ZONA GEOGRÁFICA	HERRAMIENTA	# DE INDIVIDUOS INVESTIGADOS
Empleados de locales comerciales	Centro histórico de la ciudad de Cuenca	Encuesta	66
Dueños de restaurantes y cafeterías con 4 o más empleados	Zona urbana de la ciudad de Cuenca	Encuesta	34
Dueños de bares en instituciones educativas con mas de 300 estudiantes	Zona urbana de la ciudad de Cuenca	Encuesta	12

NOTA: Fuente: Autor.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS SONDEO A EMPLEADOS DE LOCALES COMERCIALES

Ver encuesta en anexo 1

Consumo de refrigerio en el lugar de trabajo

La primera pregunta que se planteó a los empleados de los locales comerciales cumple la función de filtro, la pregunta fue: ¿Usted consume algún tipo de refrigerio en su lugar de trabajo? Si la respuesta era positiva, la encuesta continuaba y en el caso de que fuese negativa se le preguntaba los motivos por los cuales no consumía refrigerio en su lugar de trabajo y terminaba la encuesta. A continuación se muestran los resultados obtenidos:

Tabla 2:
Consumo de refrigerio en el lugar de trabajo.

Consumo de refrigerio en el lugar de trabajo		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	50	76%
	No	16	24%
	Total	66	100%

NOTA: Fuente: Investigación de mercado.

La tabla presentada anteriormente muestra un alto porcentaje de personas que consumen algún tipo de refrigerio en sus lugares de trabajo con un 76%, el 24% restante manifestó no consumir ningún refrigerio mientras están trabajando, los motivos a los que atribuían a esto fueron la prohibición de sus jefes de consumir alimentos en horas de trabajo, el no conseguir los alimentos que desean y que sean confiables y simplemente no tener ganas.

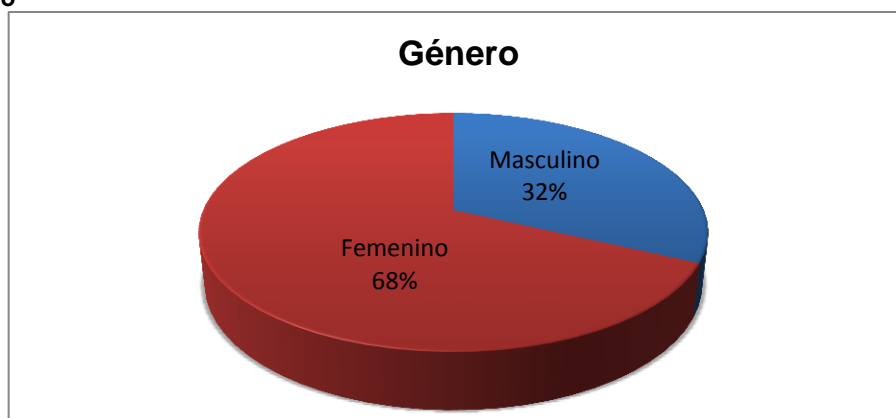
A continuación, en todos los gráficos mostrarán información pertinente a las personas que manifestaron consumir refrigerios en sus lugares de trabajo.

Información demográfica

GÉNERO

Para la aplicación de la encuesta al mercado no se buscó en ningún momento la participación de personas de género masculino y femenino en una misma proporción, pues las personas que atienden los locales comerciales en su mayoría son mujeres como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 6:
Género



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar el 68% de los encuestados fueron mujeres y el 32% restante fueron hombres.



EDAD

En cuanto a la edad tampoco se buscó cumplir previamente con cumplir una representatividad para cada rango establecido.

Tabla 3:
Edad.

Edad			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	17 - 20	5	20%
	21 - 24	8	32%
	25 - 28	5	20%
	29 - 32	3	12%
	33 - 36	2	8%
	37 o más	2	8%
	Total	25	100%

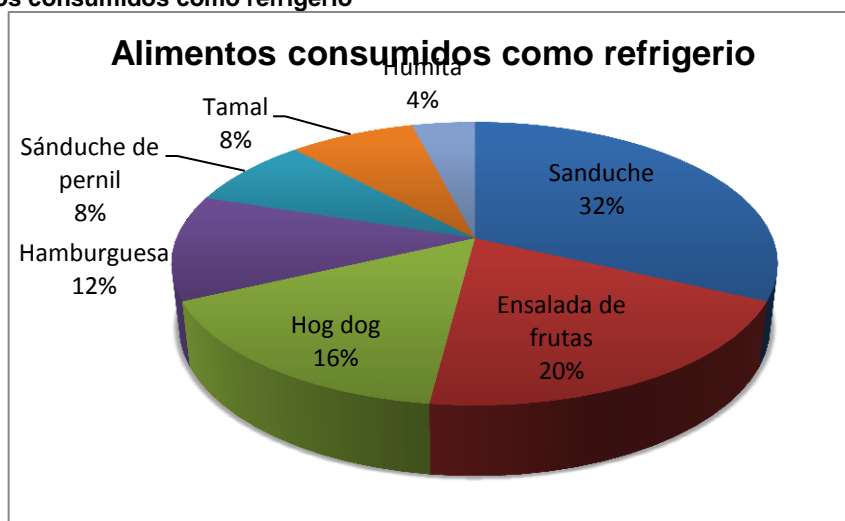
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar en la tabla anterior el 32% de los encuestados tienen entre 21 y 24 años, el 20% tienen entre 17 y 20 años y entre 25 y 28 años, sumando entre estos tres rangos un 72%, el 38% restante se encuentra representado por personas con edades entre 29 y 32 años (12%), entre 33 y 36 años (8%) y 37 o más (8%).

Alimentos consumidos como refrigerio

Se consideró importante conocer cuáles son los alimentos más consumidos como refrigerio por las personas, esto con la finalidad de identificar preferencias y competencia genérica, para esto se realizó la siguiente pregunta: ¿Qué tipo de refrigerio es el que más consume? obteniéndose los siguientes resultados:

Gráfico 7:
Alimentos consumidos como refrigerio



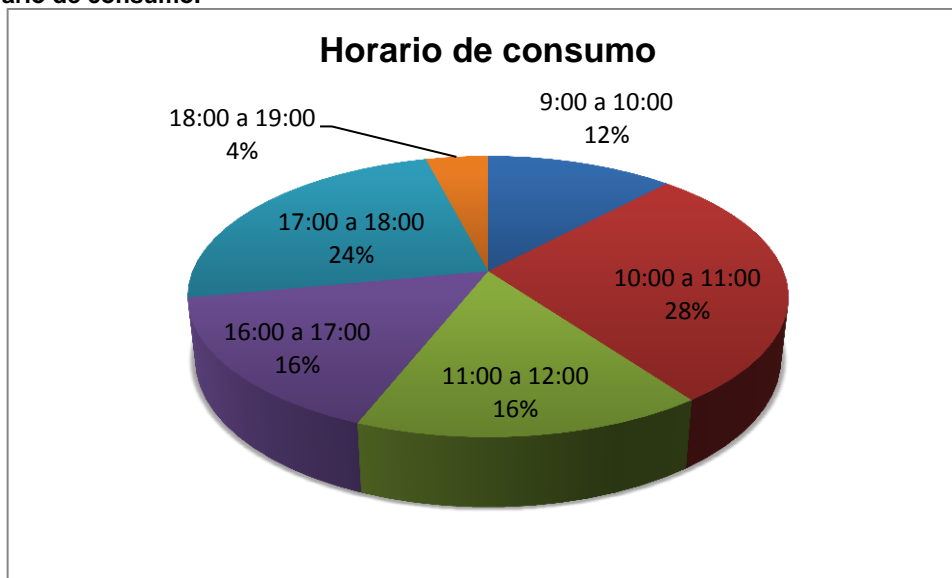
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior podemos identificar una alta preferencia por los sánduches (32%), por las ensaladas de frutas (20%) y por los hot dogs (16%), estos tres representan el 68% fueron elegidos por el 68% de los encuestados, mientras que el 32% restante se encuentra representado por la hamburguesa (12%), los sánduches de perrito (8%), tamales (8%) y las humitas (4%).

Horario de consumo

La información referente al horario de consumo del refrigerio se la obtuvo mediante la pregunta ¿A qué hora consume regularmente su refrigerio?, esta información es de vital importancia para determinar el tamaño de la fuerza de ventas, horarios de trabajos y recorrido de los vendedores, a continuación de muestra la información pertinente al horario de consumo.

Gráfico 8:
Horario de consumo.



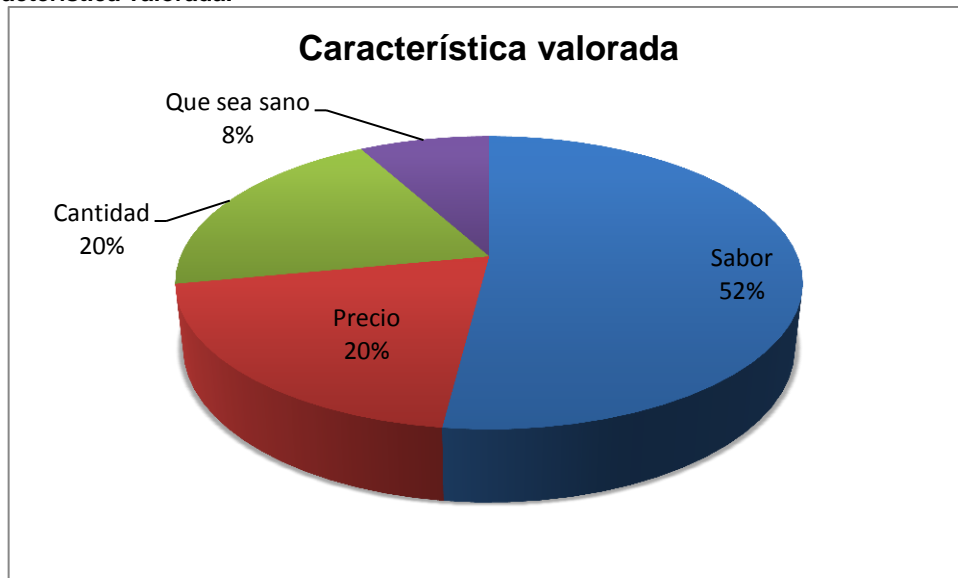
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar en el gráfico anterior existen 4 horas en las cuales el 84% de las personas consumen su refrigerio, estas son: entre las 10 y 11 de la mañana (28%), entre las 11 y 12 de la mañana (16%), entre las 4 y 5 de la tarde (16%) y entre las 5 y 6 de la tarde (24%), el 16% restante mencionaron que consumen alimentos entre las 9 y 10 de la mañana (12%), y entre las 6 y 7 de la noche (4%)

Característica valorada

Siempre es importante identificar qué es lo que más valora al target para poder diseñar e implementar correctamente una estrategia de marketing, para contar con esta información se pidió a los encuestados lo siguiente: ordene de acuerdo a su importancia las características que valora usted al momento de comprar algún refrigerio en su lugar de trabajo?. Siendo 5 la más importante y 1 la menos importante, se les pidió que ordenen entre las características que se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 9:
Característica valorada.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se puede observar que el atributo más valorado por el target es el sabor con un 52% de personas que la nombraron como la más importante, el segundo lugar lo comparten el precio y la cantidad con un 20% cada uno, entre estos tres suman un 92%, finalmente un 8% de personas nombraron que lo más importante en un refrigerio es que sea sano.

Disponibilidad de compra

Calcular el potencial de ventas de un producto en un canal es de vital importancia para la elección y diseño del mismo, es por esto, que se les mostró la siguiente situación: si le ofrecieran empanadas que cumplan sus expectativas en su lugar de trabaja usted: y las opciones de respuesta eran definitivamente compraría, compraría, tal vez compraría, no compraría y definitivamente no compraría, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico 10:
Disponibilidad de compra.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

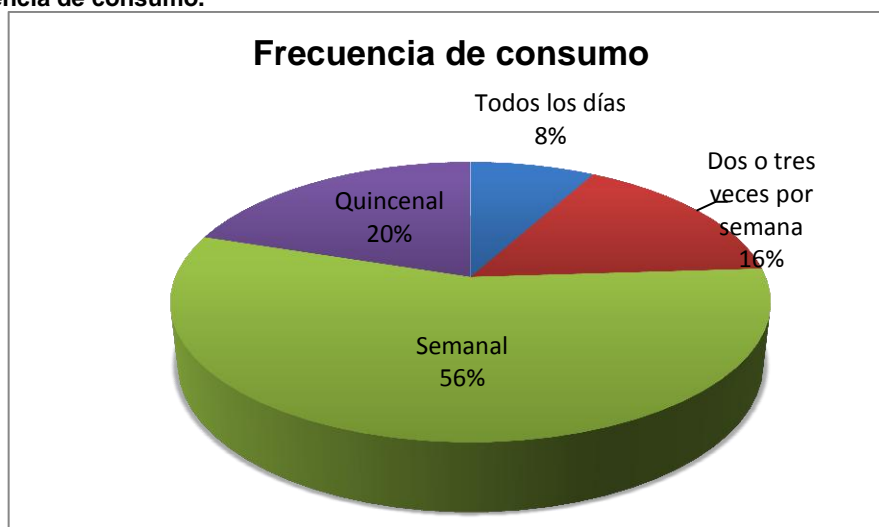
El gráfico anterior muestra que un 36% de los encuestados afirmaron que definitivamente la comprarían una empanada que cumpla con sus expectativas, un 40% afirmaron que la comprarían y un 24% mencionaron que tal vez lo comprarían.

Frecuencia de consumo

Al igual que la disponibilidad de compra, la frecuencia de consumo es una variable fundamental para tener una idea del potencial de ventas en un canal.

Por esta razón se preguntó a los encuestados la frecuencia con la que comprarían las empanadas, los resultados obtenidos se muestran a continuación:

Gráfico 11:
Frecuencia de consumo.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

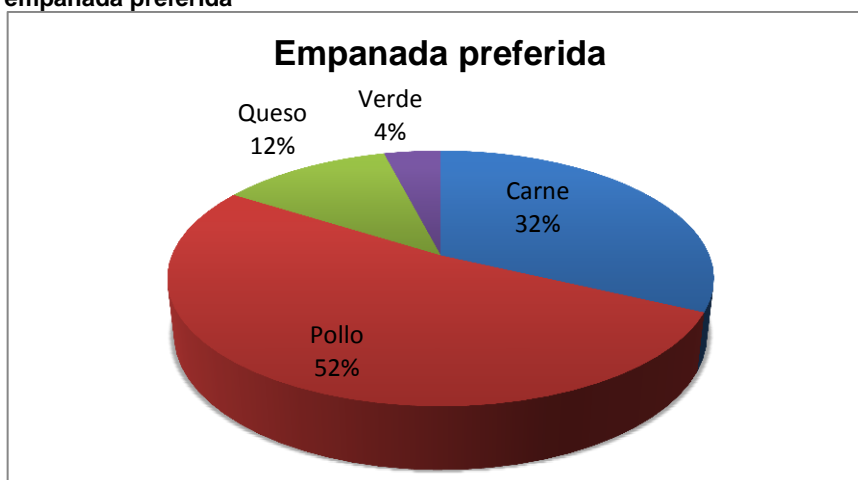
En el gráfico mostrado anteriormente se observa que un 56% de los encuestados afirman que consumirían las empanadas 1 vez a la semana, un 20% quincenalmente, entre estos dos suman un 76%.

El 24% restante está representado con un 16% que consumirían empanadas 2 o 3 veces por semana, y el 8% restante todos los días.

Empanada preferida

A los encuestados también se les pregunto cuál era el sabor de empanada que preferían y dicha información se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 12:
Tipo de empanada preferida



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Se puede observar una clara preferencia por la empanada de pollo con un 52% de personas que la eligieron, la empanada de carne le sigue con un 32% de preferencia, entre estos dos tipos de empanadas se llevan un 84% de preferencia, el 16% restante se encuentra representado por la empanada de queso (12%) y la empanada de verde (4%).

Preparación preferida

Conocer el tipo de preparación preferida por los consumidores es muy importante ya que el diseño del producto, el transporte y los empaques que se utilizarán para el mismo se ven condicionados por esta característica.

Gráfico 13:
Preparación preferida.



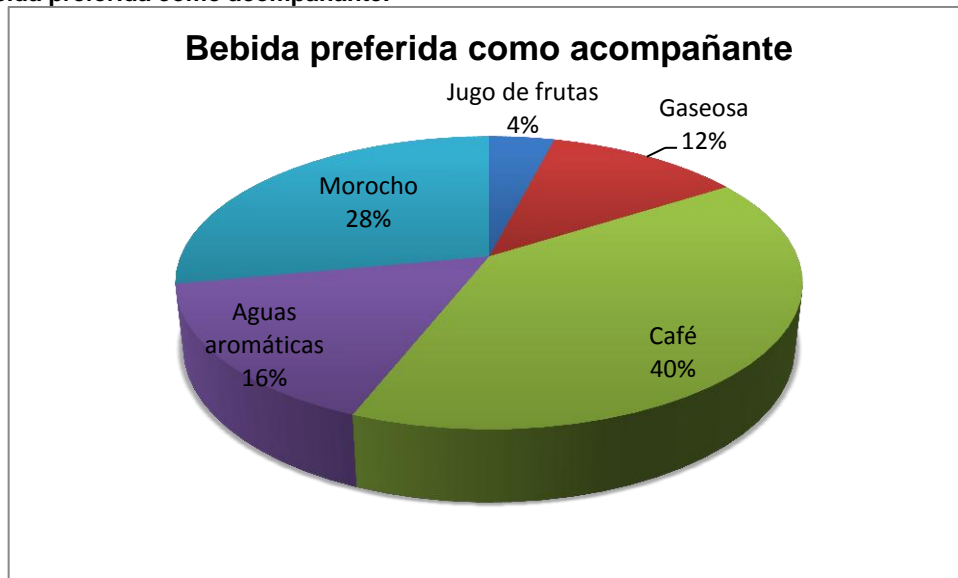
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

El 52% de los encuestados mencionaron que preferían las empanadas fritas, el 32% las prefieren horneadas y el 16% restante les gustaba de las dos formas.

Bebida preferida como acompañante

Conocer la bebida preferida para acompañar las empanadas es importante pues permite ampliar el mix de productos, ofreciendo aparte del producto principal sus complementos, para conocer dicha información se realizó la siguiente pregunta ¿Con que bebida le gusta acompañar las empanadas?

Gráfico 14:
Bebida preferida como acompañante.



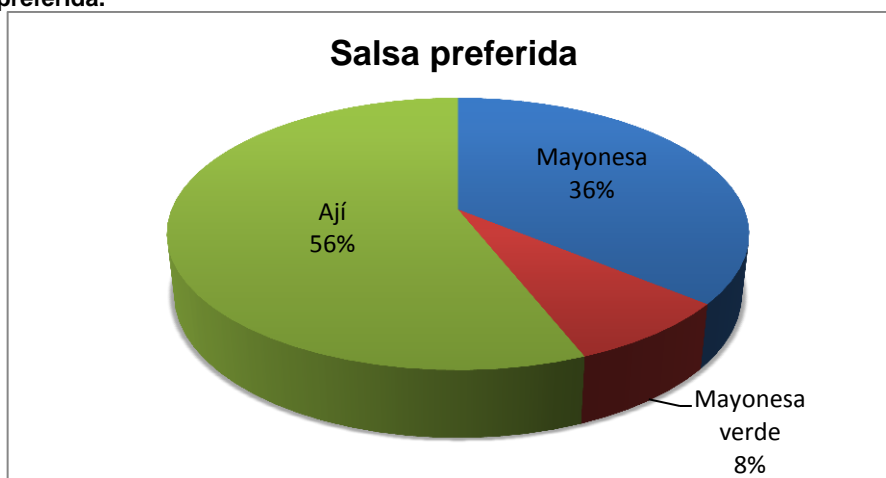
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar en el gráfico anterior la bebida preferida para acompañar las empanadas es el café, el mismo que fue mencionado por el 40% de las personas, la segunda bebida preferida es el morocho con un 28%, entre estas dos bebidas suman un 68%, el 32% restante eligió como bebida preferida para acompañar las empanadas a las aguas aromáticas (16%), las gaseosas (12%) y los jugos de frutas (4%).

Salsa preferida

Elegir el acompañante preferido para las empanadas permite ahorrar costos al no implementar acompañantes no deseados y satisfacer correctamente las necesidades del target.

Gráfico 15:
Salsa preferida.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se puede observar que el 56% de las personas prefieren consumir las empanadas con ají, un 36% prefiere consumir las empanadas con mayonesa, y únicamente un 8% prefiere consumir con mayonesa verde.

Conocimiento de marca

El conocimiento de marca es importante para la introducción de un producto en un nuevo canal, pues esto, facilitará o dificultará la aceptación del mismo.

Gráfico 16:
Conocimiento de marca.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Como se puede observar en el gráfico anterior el 84% de los encuestados no conocen la marca Empanattos, mientras que únicamente el 16% si la conocen.

SONDEO A RESTAURANTES Y CAFETERÍAS

Ver encuesta en anexo 2

Venta actual de empanadas

Se consideró importante conocer si los restaurantes y cafeterías ofrecen actualmente en su menú a las empanadas.

Gráfico 17:
Venta actual de empanadas



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar el 68% de los encuestados afirmaron que si vendían empanadas actualmente en su local y únicamente el 32% no las venden.

Interés por trabajar como distribuidor de empanadas

Determinar el interés de los intermediarios por comercializar nuestro producto es una información de vital importancia para estimar el potencial de ventas en dicho canal, para lo cual, se utilizó una pregunta filtro donde si la respuesta es positiva continúa la encuesta caso contrario termina.

A continuación se muestra la información pertinente al interés de los restaurantes y bares por adquirir empanadas para su posterior comercialización:

Gráfico 18:
Interés en la venta de empanadas



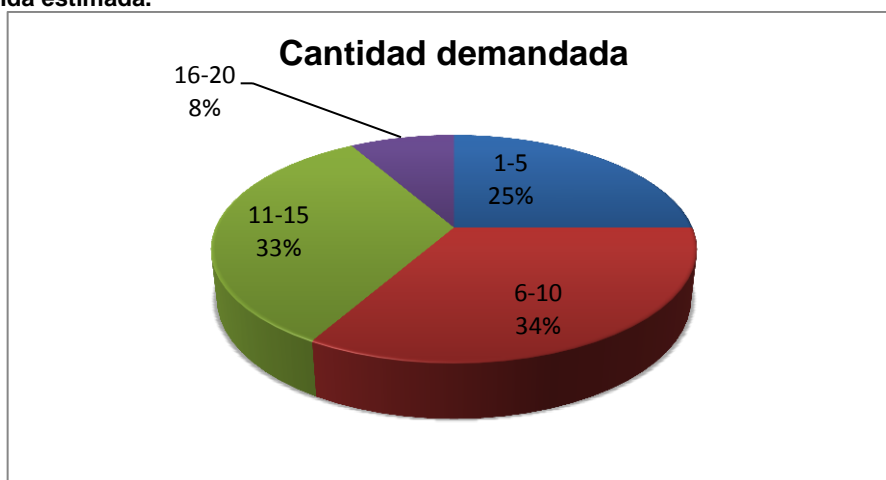
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar en el gráfico anterior el 65% de las personas encuestadas mencionaron no tener ningún interés por adquirir empanadas para su comercialización, mientras que únicamente el 35% afirmó interesarle la adquisición de empanadas.

Cantidad demandada

Para obtener una estimación de ventas de un canal, es importante obtener información referente a la cantidad que comprarán los integrantes del canal, esta información se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 19:
Demanda estimada.



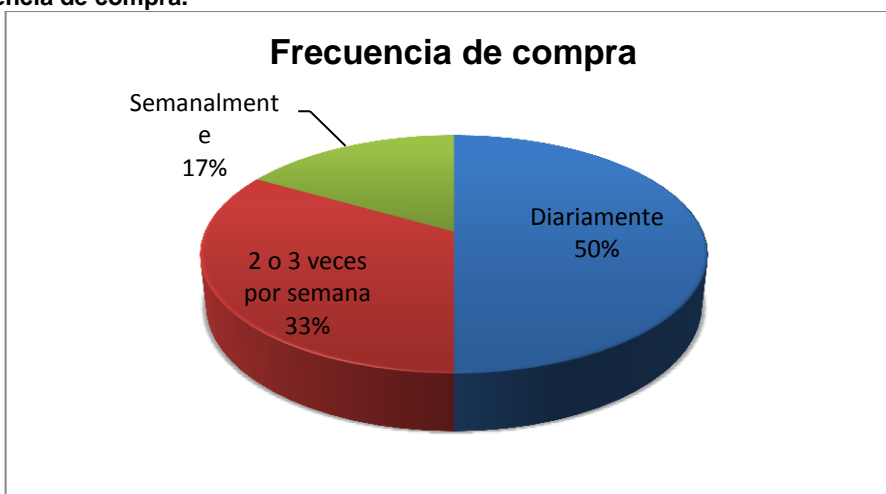
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se muestra que el 34% de los encuestados afirmaron requerir entre 6 y 10 empanadas por compra, un 33% entre 11 y 15, un 25% entre 1 y 5, y el 8% restante afirmó requerir entre 16 y 20 empanadas.

Frecuencia de compra

Es importante conocer la frecuencia de compra pues esto implica gastos de transporte del producto afectando directamente con la rentabilidad del canal, los resultados obtenidos se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 20:
Frecuencia de compra.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar al 50% de los encuestados mencionaron que necesitarían una entrega diaria del producto, un 33% lo requieren 2 o 3 veces por semana, y el 17% restante lo necesitan semanalmente.

Modo de pago

Es importante conocer el mecanismo de pago que requieren los distribuidores pues afectarán directamente a la liquidez de la empresa así como a las políticas de precio que se utilizaran.

Gráfico 21:
Mecanismo de pago.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar en el gráfico anterior el 91% de los encuestados optaron por pagar el producto al momento de recibirlo, y el 9% optó por recibir un crédito.

Precio de venta al público

Esta información es importante pues nos permite tener una referencia del precio al cual se venderá el producto y diseñar políticas de precio que beneficien tanto al fabricante como al intermediario, en el siguiente gráfico se muestran los resultados:

Gráfico 22:
Precio de venta al público.



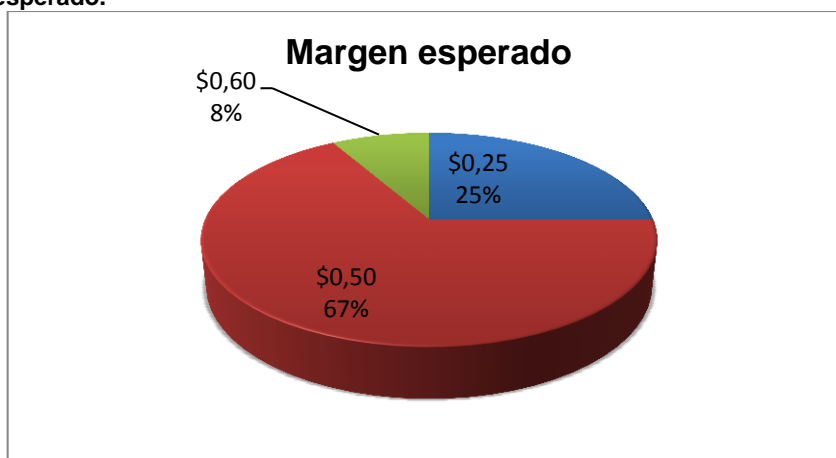
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En el anterior gráfico podemos observar que el 42% de los encuestados afirmaron que venderían las empanadas entre \$0,60 y \$0,99; el 33% lo vendería entre \$1,00 y \$1,39; el 17% a \$1,80 o más; y el 8% restante lo venderían entre \$1,40 y \$1,79.

Margen esperado

El margen requerido por el canal para comercializar un producto tiene una alta incidencia en la rentabilidad de la empresa productora, esta información se encuentra reflejada en el siguiente gráfico:

Gráfico 23:
Margen esperado.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se muestra en el gráfico anterior un 67% de los encuestados afirmaron esperar \$0,50 de margen, un 25% espera \$0,25, entre estas dos opciones suman un 92%, mientras que el 8% restante espera \$0,60.

Característica más valorada

Conocer lo que valoran los intermediarios permite diseñar un servicio de calidad y tener relaciones duraderas con beneficios para las dos partes, a continuación se muestra las características más valoradas por los intermediarios:

Gráfico 24:
Característica valorada.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se puede observar que el 67% de los encuestados lo que más valoran son el cumplimiento en los horarios de entrega y el 33% restante la frescura.

Preparación preferida

La información referente a la preparación preferida se muestra a continuación:

Gráfico 25:
Preparación preferida.



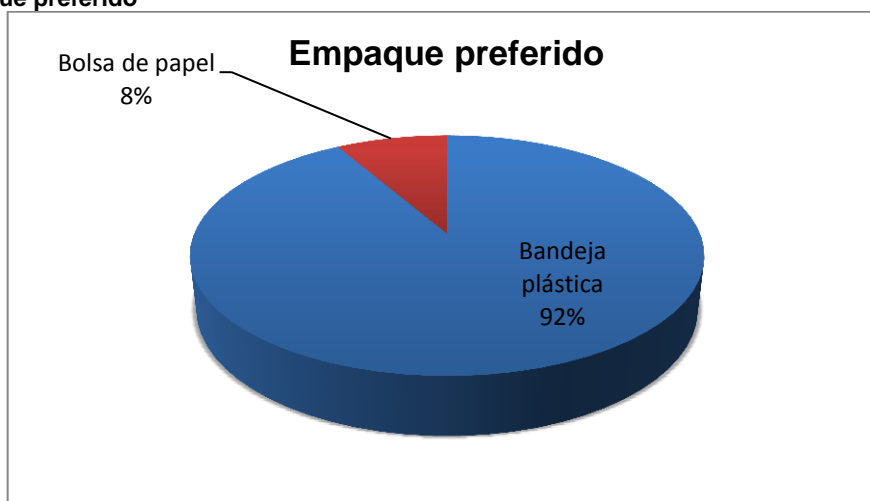
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar el 58% de los encuestados prefieren las empanadas listas para freír u hornear, un 34% las prefieren horneadas, y un 8% la prefieren fritas.

Empaque preferido

Los resultados obtenidos sobre el empaque preferido se muestran a continuación:

Gráfico 26:
Empaque preferido



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar el 92% de los encuestados prefieren que el producto les llegue en bandeja plástica y el 8% restante lo prefiere en bolsa de papel.

Disponibilidad de trabajar con la marca

Conocer la intención de los distribuidores de trabajar con marca del fabricante o marca blanca tiene una gran influencia en las decisiones de una organización, así como en sus costos y posicionamiento, es por esto, que se vio importante obtener esta información del canal. A continuación se muestran los resultados.

Gráfico 27:
Disponibilidad de trabajar con la marca.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

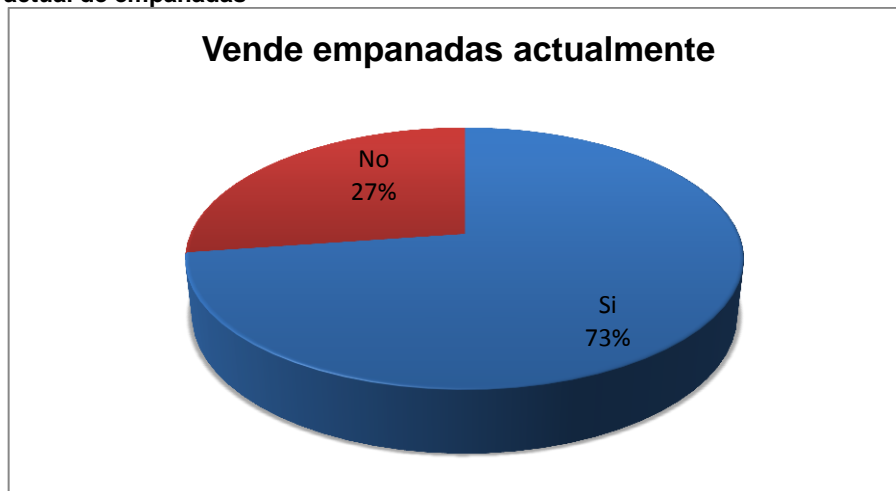
Como se puede observar el 58% prefiere trabajar con marca blanca y 42% prefiere con marca de fabricante.

SONDEO A CENTROS EDUCATIVOS

Ver encuesta en anexo 2

Venta actual de empanadas

Gráfico 28:
Venta actual de empanadas



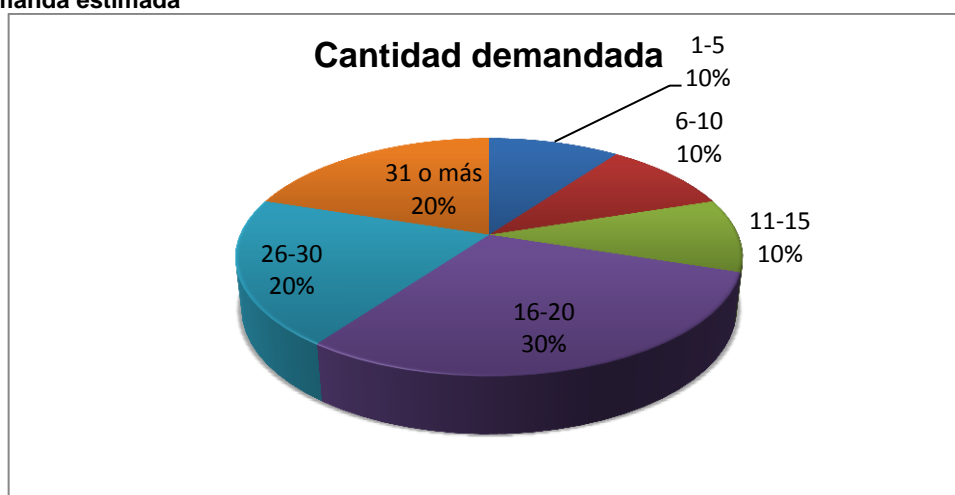
NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede ver en el gráfico anterior el 73% de los bares ya ofrecen en sus menús a las empanadas y un 27% no cuenta con las empanadas dentro de su menú.

Cantidad demandada

Gráfico 29:

Demanda estimada

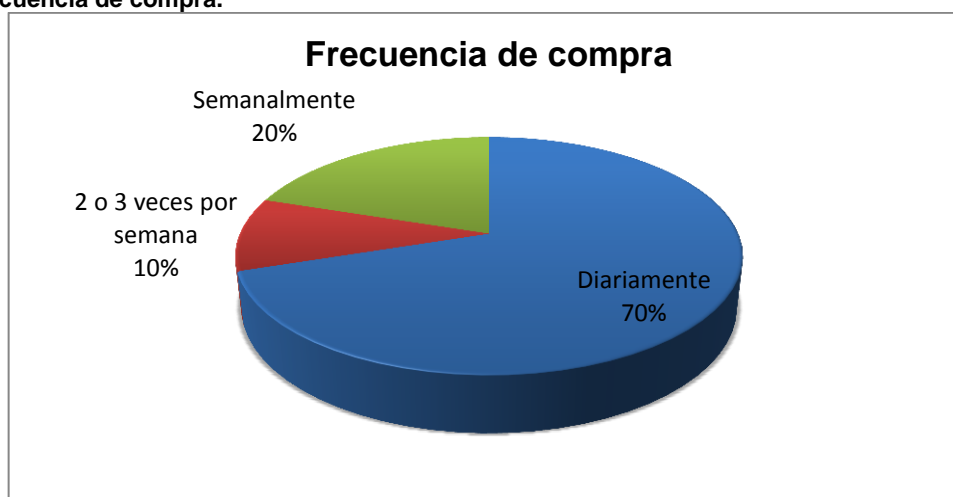


NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar en el gráfico anterior el 30% de los encuestados afirman que demandarían entre 16 y 20 empanadas, el 20% requiere entre 26 y 30 empanadas, otro 20% requiere 31 o más, entre estas tres opciones se encuentran un 70% de los encuestados, el 30% restante se divide entre personas que afirmaron requerir entre 1 y 5 empanadas, entre 6 y 10 y entre 11 y 15 unidades.

Frecuencia de compra

Gráfico 30:
Frecuencia de compra.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se puede observar que un 70% de los encuestados mencionaron que harían el pedido diariamente, el 20% lo haría semanalmente y el 10% lo haría 2 o 3 veces por semana.

Preferencia en el pago

Gráfico 31:
Mecanismo de pago.

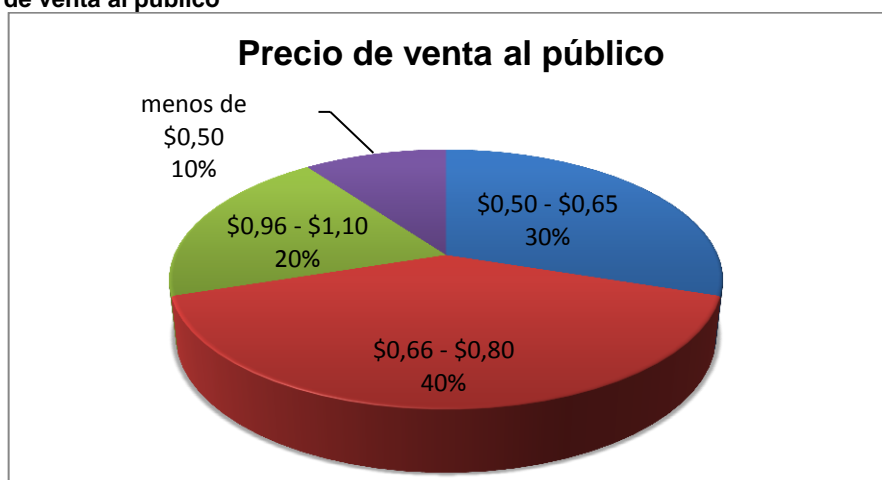


NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar en el gráfico anterior el 50% de los encuestados afirmó preferir crédito en sus compras, el 30% prefiere pagar al recibir el producto y el 20% restante pagar la mitad al momento de hacer el pedido y la otra mitad al recibir el producto.

Precio de venta al público

Gráfico 32:
Precio de venta al público

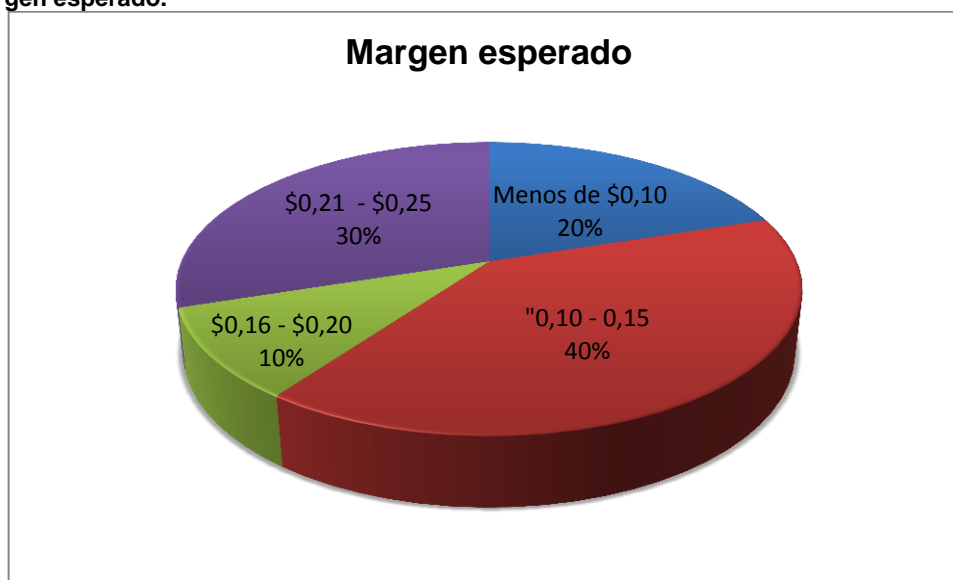


NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En cuanto al precio de venta al consumidor final el 40% determina que su precio de venta sería entre \$0,66 y \$0,80, el 30% entre \$0,50 y \$0,65, entre estas dos opciones se encuentran el 70% de los encuestados, mientras el 30% restante se encuentra distribuido así: el 20% entre \$0,96 y \$1,10 y el 10% comercializaría las empanadas con un precio menor a los \$0,50.

Margen esperado

Gráfico 33:
Margen esperado.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar en el gráfico anterior el 40% desea tener un margen entre los \$0,10 y \$0,15, el 30% un margen entre \$0,21 y \$0,25, entre estas dos opciones suman un 70%, el 30% restante se encuentra conformado por un 20% de encuestados que requieren un margen menor a los \$0,10 y un 10% afirman desear un margen entre \$0,16 y \$0,20.

Preparación preferida

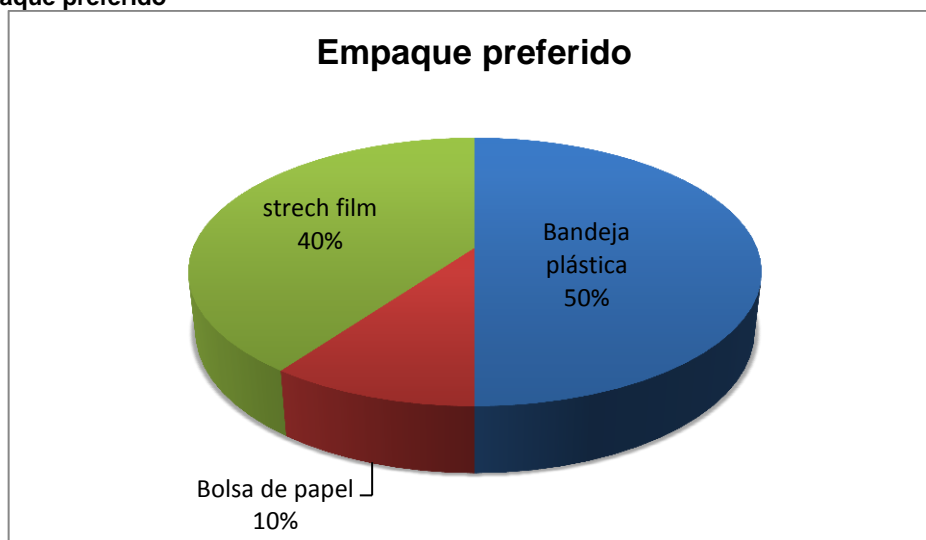
Gráfico 34:
Preparación preferida.



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se puede observar una alta preferencia por las empanadas horneadas con un 90% de los encuestados y tan solo un 10% prefirió empanadas fritas. Empaque preferido

Gráfico 35:
Empaque preferido

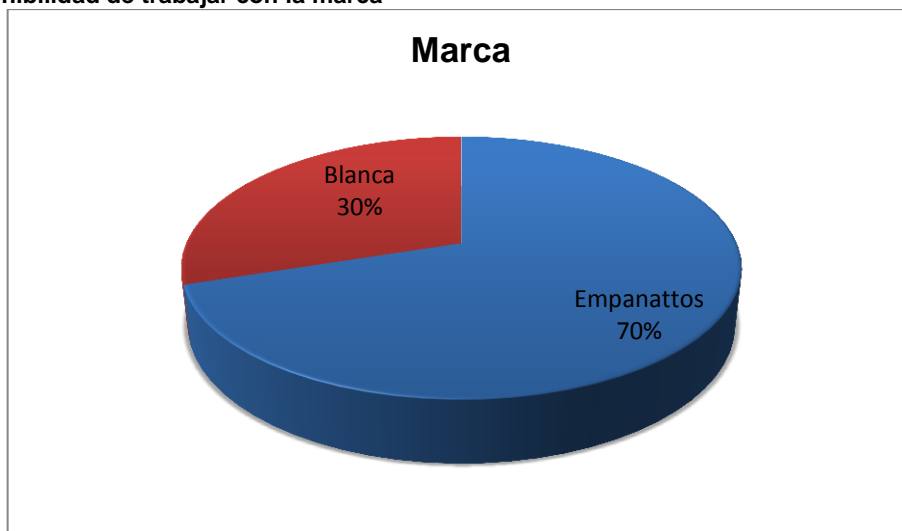


NOTA: Fuente: Investigación de mercado

Como se puede observar en el gráfico anterior el 50% de los encuestados prefiere recibir las empanadas en bandeja plástica, un 40% en stretch film y un 10% en bolsa de papel.

Disponibilidad de trabajar con la marca

Gráfico 36:
Disponibilidad de trabajar con la marca



NOTA: Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se puede observar una alta preferencia por comercializar las empanadas con marca del fabricante con un 70%, y tan solo el 30% prefiere comercializar con marca blanca.



CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS Y SELECCIÓN DE CANAL.

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD ENTRE ALTERNATIVAS

Estado de resultados actual

El siguiente estado de resultados esta realizado utilizando el valor promedio de ventas obtenido por la empresa en los últimos 7 meses.

Tabla 4:
Esta de resultados actual.

ESTADO ACTUAL	
Ventas	3171,35
Costo de ventas	1455,09
Costo Fijo	648
Utilidad Bruta	1068,26
Gastos Operacionales	100
Uti antes de imp e int	968,26
Impuestos e intereses	145,24
Utilidad Neta	823,02

NOTA: Fuente: Base de datos Empanattos.

Vendedores ambulantes para locales comerciales

Demanda Potencial: la demanda potencial en este caso se calculó multiplicando el número de manzanas dentro del área con mayor concentración de locales comerciales en la ciudad (135 manzanas comprendidas entre Pío Bravo, Calle Larga, Esteves de Toral y Av. Huaynacapac) por 20,55 que es el número de locales comerciales promedio por manzana en Cuenca según el INEC, obteniéndose un total de 2779 locales comerciales.

Luego, a los 2779 locales se multiplicó por 4,42 que es el número de empleados promedio por local comercial según el INEC; el resultado obtenido se los



UNIVERSIDAD DE CUENCA

multiplicó por 76% que corresponde a las personas que consumen refrigerio en su lugar de trabajo; y finalmente, este valor se multiplicó por el consumo promedio mensual y se obtuvo una demanda potencial de 37340 unidades.

Demanda efectiva: para obtener la demanda efectiva se multiplicó la demanda potencial por 36% correspondiente a la disponibilidad de compra obtenida en la investigación de mercados (únicamente las personas que respondieron que definitivamente comprarían), obteniéndose una demanda efectiva de 13443 unidades mensuales.

Inversión: la inversión necesaria para la distribución utilizando vendedores ambulantes se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5:
Inversión con alternativa de vendedores ambulantes.

INVERSIÓN CON VENDEDORES AMBULANTES			
	Costo unitario	Unidades	Costo Total
Permisos legales	300	1	300
Canastas Y termos	40	8	320
Tanque de gas	55	2	110
Carritos	70	8	560
Congelador	1200	1	1200
Freidora	400	2	800
Uniformes	35	8	280
Implementos	350	1	350
Total			3920

NOTA: Fuente: Autor.

Estado de resultados proyectado y cálculo del TIR y VAN:

A continuación se muestra el estado de resultados proyectado para los primeros seis meses del siguiente año aplicando la propuesta de distribución con vendedores ambulantes. Además también se procedió a calcular el TIR y VAN correspondiente a esta propuesta, las ventas que se muestran en la tabla fueron tomadas de la demanda efectiva.

Ver gráficos y cuadros en anexo 3.

Tabla 6:

Estado de resultados proyectado, con la opción de vendedores ambulantes.

ESTADO CON VENDEDORES AMBULANTES EN EL CENTRO DE LA CIUDAD							
	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Inversión	3920						
Unidades vendidas		17174	17517	17861	18204	18547	18891
Precio		0,85	0,85	0,85	0,85	0,85	0,85
Ventas		14597,9	14889,5	15181,5	15473,4	15765,4	16057,3
Costo de ventas		7111,2	7253,2	7395,4	7537,7	7679,9	7822,1
Costo Fijo		2886,0	2886,0	2886,0	2886,0	2886,0	2886,0
Utilidad Bruta		4600,7	4750,3	4900,0	5049,8	5199,5	5349,2
Gastos Operacionales		800,0	800,0	800,0	800,0	800,0	800,0
Uti antes de imp e int		3800,7	3950,3	4100,0	4249,8	4399,5	4549,2
Impuestos e intereses		424,2	563,4	737,3	961,0	1259,3	1676,9
Utilidad Neta	-3920	3376,6	3386,9	3362,7	3288,7	3140,2	2872,4
TIR	83%						
VAN	\$ 14.714,07						

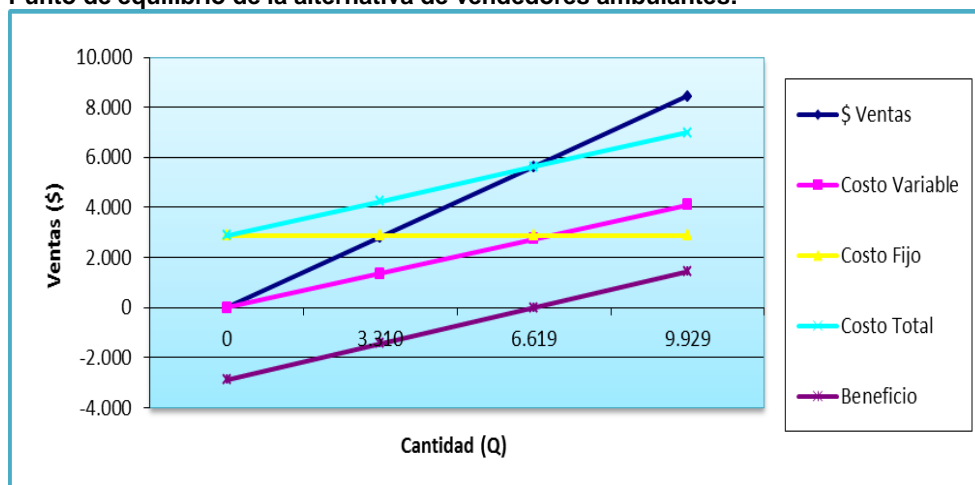
NOTA: Fuente: Autor.

Punto de equilibrio._

Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizó un costo fijo de \$2886, un precio de venta de \$0,85, y un costo variable de \$0,41, los resultados obtenidos se muestran a continuación:

Gráfico 37:

Punto de equilibrio de la alternativa de vendedores ambulantes.



NOTA: Fuente: Autor.

Como se puede observar en el gráfico anterior el punto de equilibrio en este canal se da después de vender 6619 unidades.



Venta a instituciones educativas

Demanda Potencial: para el cálculo de la demanda potencial se tomó el dato de las instituciones educativas con más de 300 estudiantes dentro del área urbana de la ciudad, siendo estas 36; este dato se multiplicó por el consumo promedio mensual de 360 unidades (dato obtenido en el estudio de mercado) dando una demanda potencial de 14400 unidades.

Demanda efectiva: la demanda efectiva se calculó multiplicando la demanda potencial (14400 u.) por el 83,33% perteneciente al porcentaje de aceptación obtenido de la investigación de mercado, obteniéndose una demanda efectiva de 11880 unidades.

Inversión: la inversión para la distribución a instituciones educativas se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7:
Inversión con alternativa de distribución mediante los bares en los centros educativos.

Inversion intituciones educativas			
	Costo unitario	Unidades	Costo Total
Hornos	630	1	630
Bandejas	5	72	360
Congeladoras	1200	1	1200
Baners	20	36	720
Implementos	350	1	350
Total			3260

NOTA: Fuente: Autor.

Estado de resultados proyectado y cálculo del TIR y VAN:

A continuación se muestra el estado de resultados proyectado para los primeros seis meses del siguiente año aplicando la propuesta de distribución a instituciones educativas. También se procedió a calcular el



UNIVERSIDAD DE CUENCA

TIR y VAN correspondiente a esta propuesta, las ventas que se muestran en la tabla fueron tomadas de la demanda efectiva.

Ver gráficos y cuadros en anexo 4.

Tabla 8:

Estado de resultados proyectado con la opción de centros educativos..

ESTADO CON CENTROS EDUCATIVOS							
	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Inversión	3260						
Unidades vendidas		15525	15836	16469	17457	18854	20739
Precio		0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70
Ventas		10867,50	11084,9	11528,2	12219,9	13197,5	14517,3
Costo de ventas		6831,00	6967,62	7246,32	7681,10	8295,59	9125,15
Costo Fijo		2236	2236	2236	2236	2236	2236
Utilidad Bruta		1800,5	1881,2	2045,9	2302,8	2665,9	3156,1
Gastos Operacionales		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Uti antes de imp e int		1700,5	1781,2	1945,9	2202,8	2565,9	3056,1
Impuestos e intereses		323,1	338,4	369,7	418,5	487,5	580,7
Utilidad Neta	-3260	1377,4	1442,8	1576,2	1784,3	2078,4	2475,5
TIR	43%						
VAN	\$ 7.002,17						

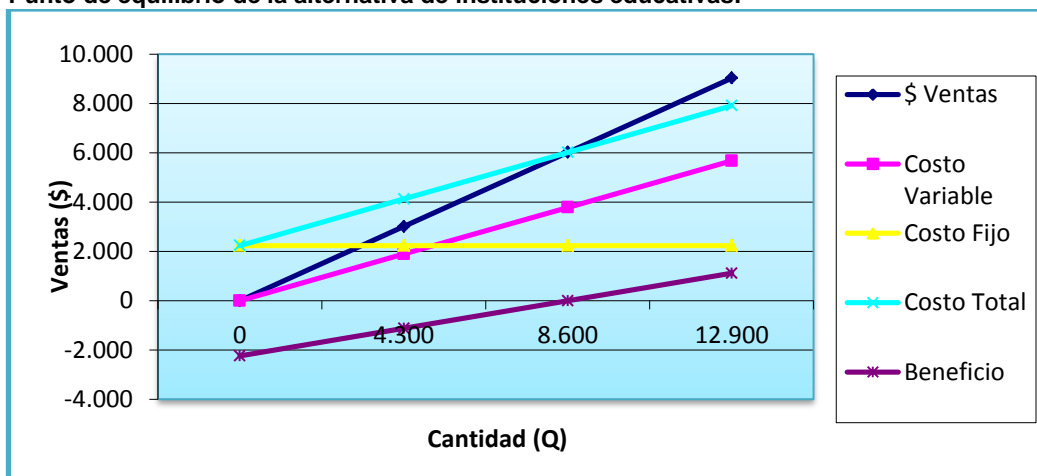
NOTA: Fuente: Autor.

Cálculo del punto de equilibrio._

Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizó un costo fijo de \$2236, un precio de venta de \$0,70, y un costo variable de \$0,44, los resultados obtenidos se muestran a continuación:

Gráfico 38:

Punto de equilibrio de la alternativa de instituciones educativas.



NOTA: Fuente: Autor.



Como se puede observar en el gráfico anterior el punto de equilibrio en este canal se da después de vender 8600 unidades.

Venta a restaurantes y cafeterías

Demanda Potencial: para el cálculo de la demanda potencial se tomó el número de restaurantes y cafeterías con más de cuatro empleados obtenidos del catastro de la ciudad de Cuenca 2012 que son un total de 218; este valor se multiplicó por un 35% perteneciente a la aceptación del producto (dato obtenido de la investigación de mercado); el resultado se lo multiplicó por la demanda mensual obteniéndose una demanda potencial de 43600.

Demanda efectiva: la demanda efectiva se calculó multiplicando la demanda potencial (43600 u.) por el 35% perteneciente al porcentaje de aceptación obtenido de la investigación de mercado, obteniéndose una demanda efectiva de 15260 unidades.

Inversión: la inversión necesaria para la implementación de este canal se detalla a continuación:

Tabla 9:
Inversión con la alternativa de distribución mediante restaurantes y cafeterías.

Restaurantes			
	Costo unitario	Unidades	Costo Total
Hornos	630	1	630
Bandeja plastica	5	152	760
Congeladoras	1200	1	1200
Implementos	350	1	350
Gas	50	1	50
Total			2990

NOTA: Fuente: Autor.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Estado de resultados proyectado y cálculo del TIR y VAN:

A continuación, se muestra el estado de resultados proyectado para los primeros seis meses del siguiente año aplicando la propuesta de distribución a restaurantes y cafeterías. También se procedió a calcular el TIR y VAN correspondiente a esta propuesta, las ventas que se muestran en la tabla fueron tomadas de la demanda efectiva.

Ver gráficos y cuadros en anexo 5.

Tabla 10:

Estado de resultados proyectado opción de distribución mediante restaurantes y cafeterías.

ESTADO CON RESTAURANTES							
	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Inversión	2990						
Unidades vendidas		18991	19371	19751	20130	20510	20890
Precio		0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70
Ventas		13293,70	13559,6	13825,4	14091,3	14357,2	14623,1
Costo de ventas		8735,86	8910,58	9085,29	9260,01	9434,73	9609,45
Costo Fijo		3354	3354	3354	3354	3354	3354
Utilidad Bruta		1203,8	1295,0	1386,2	1477,3	1568,5	1659,6
Gastos Operacionales		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Uti antes de imp e int		1103,8	1195,0	1286,2	1377,3	1468,5	1559,6
Impuestos e intereses		209,7	227,0	244,4	261,7	279,0	296,3
Utilidad Neta	-2990	894,1	967,9	1041,8	1115,6	1189,5	1263,3
TIR	26%						
VAN	\$ 3.217,01						

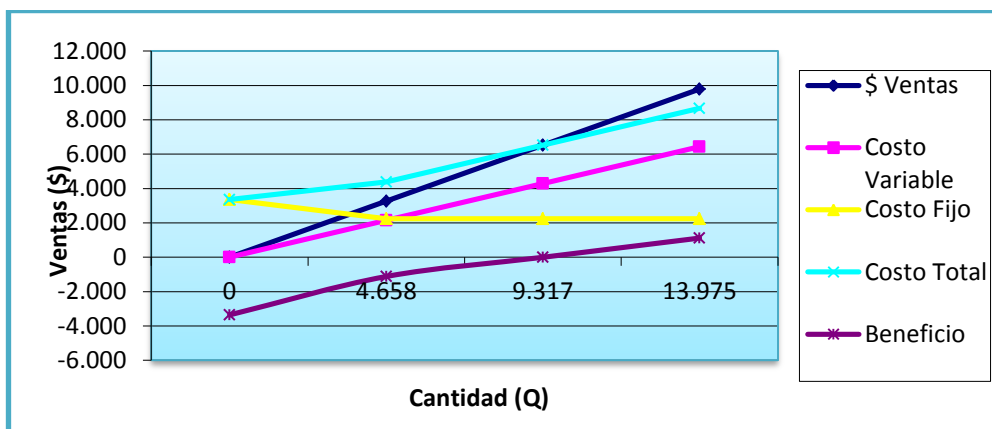
NOTA: Fuente: Autor.

Punto de equilibrio._

Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizó un costo fijo de \$3354, un precio de venta de \$0,70, y un costo variable de \$0,46, los resultados obtenidos se muestran a continuación:

Gráfico 39:

Punto de equilibrio de la alternativa de restaurantes y cafeterías.



NOTA: Fuente: Autor.

Como se puede observar en el gráfico anterior el punto de equilibrio en este canal se da después de vender 9317 unidades.

Comparación entre alternativas

Tanto la demanda potencial, la demanda efectiva, el estado de resultados proyectado, el cálculo del TIR y VAN sirvieron como base para poder realizar una correcta comparación entre las tres alternativas.

Se realizó una simulación de Montecarlo con 5000 iteraciones, utilizando como variable de supuesto a las ventas y como variables de pronóstico al TIR y al VAN; se estableció que la variable de supuesto seguirá una distribución normal en las tres alternativas con una desviación estándar igual al 10% del valor esperado; además, se establecieron restricciones en cuanto los valores máximos de ventas que podían obtener, en cada alternativa era igual a su demanda potencial.

En la siguiente tabla se muestra la comparación de las tres alternativas en base al comportamiento del TIR en la simulación. Cabe recalcar que la empresa estableció como requerimiento que las alternativas que se escojan tengan un TIR mayor al 40%, por esta razón se estimó la probabilidad de que se cumpla este requerimiento.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla 11:
Comparación de alternativas en base al TIR.

TIR	Vendedores ambulantes	Instituciones educativas	Restaurantes y cafeterías
Media	83%	42%	27%
Máximo	141%	61%	70%
Mínimo	35%	-10%	4%
Prob > 40%	99%	59,27%	5,78%

NOTA: Fuente: Autor.

Como se puede observar en la tabla anterior la venta del producto mediante la utilización de vendedores ambulantes es la más atractiva, pues, cuenta con un TIR promedio del 83%, obteniendo al mismo tiempo los valores máximo y mínimo más altos. Además, la probabilidad de que esta alternativa tenga un TIR mayor al 40% es aproximadamente del 99%.

La opción de utilizar como intermediarios a los bares de las instituciones educativas es la segunda más atractiva pues, su valor promedio del TIR fue del 42%, con un máximo del 61% y un mínimo de -10%, con una probabilidad de obtener un TIR mayor al 40% de aproximadamente el 59,27%.

La opción de distribuir el producto utilizando como intermediarios a los restaurantes y cafeterías de la ciudad es la menos atractiva pues su valor medio es igual al 27%, con un valor máximo del 71% y un mínimo del 4%, con una probabilidad del 5,78% de obtener un TIR mayor al 40%

En la siguiente tabla se muestra la comparación de las tres alternativas en base al comportamiento del VAN en la simulación. Además, la empresa estableció como requerimiento que las alternativas que se escojan tengan un VAN mayor al \$5500, por esta razón se estimó la probabilidad de que se cumpla este requerimiento.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla 12:
Comparación entre alternativas en base al VAN.

VAN	Vendedores ambulantes	Instituciones educativas	Restaurantes y cafeterías
Media	14634	6768	3222
Máximo	19951	10541	5964
Mínimo	7107	-1374	459
Prob > \$5500	100%	73,98%	0,12%

NOTA: Fuente: Autor.

Al igual que lo ocurrido con el análisis comparativo del TIR, la opción más atractiva es la de la utilización de vendedores ambulantes ya que muestra un valor promedio del VAN de \$14634, con un máximo de \$19951 y un mínimo de \$7101, además la probabilidad de obtener un VAN mayor a \$5500 es del 100%.

La opción de distribución a instituciones educativas muestra un VAN promedio de \$6768 con un máximo de \$10541 y un mínimo de \$-1374, y una probabilidad del 73,98% de obtener un VAN mayor a \$5500.

La opción de distribución mediante restaurantes y cafeterías muestra un VAN promedio de \$3222 con un máximo de \$5964 y un mínimo de \$459, además una probabilidad del 0,12% de obtener un VAN mayor a \$5500.

MÉTODO DE EVALUACIÓN COMPENSATORIO

Establecimiento de criterios

El establecimiento de criterios debe ir de la mano con los objetivos de distribución, estos servirán como base para evaluar el aporte de cada canal a los objetivos de distribución, así pues se plantearon los siguientes criterios:

Rentabilidad: este factor aporta directamente a la consecución de los objetivos de crecimiento de la empresa y le brinda los recursos necesarios para afianzarse en el mercado, es por estas razones que se lo considera



el criterio más importante en esta evaluación. La información que se tomará en cuenta para calificar a cada alternativa de distribución bajo este parámetro serán los resultados obtenidos en la simulación de Montecarlo, tanto en el TIR como en el VAN.

Inversión: al tratarse de una empresa pequeña, nueva en el mercado, Empanattos no cuenta con los recursos necesarios para emprender con cualquier tipo de proyecto; es por esto que, la inversión fue escogida como uno de los criterios significativos para la selección de una alternativa, la información necesaria para la calificación en base a este criterio se la obtendrá del monto necesario para ejecutar cada alternativa.

Potencial de ventas: este factor fue considerado porque contribuye directamente al objetivo de incrementar las ventas de la empresa, al mismo tiempo que un canal que cumpla con este factor permitirá un incremento en la participación de mercado.

Facilidad de entrada: la consideración de este criterio para la evaluación de las alternativas se debe a que la empresa es nueva en el mercado y su marca no es reconocida, lo que dificulta la entrada a nuevos mercados y la colaboración de los intermediarios.

Respaldo a la marca: este criterio apunta directamente a cumplir el objetivo cualitativo de respaldar a la marca, es un factor importante pues toda decisión en una empresa debe ser coherente con el posicionamiento de marca.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MATRIZ DE CRITERIOS PONDERADOS

Tabla 13:
Matriz de criterios ponderados.

MATRIZ DE CRITERIOS PONDERADOS							
		Vendedores ambulantes a empleados de locales		Venta a instituciones educativas		Venta a restaurantes y cafeterías	
Factor clave	Peso	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Rentabilidad	0,3	5	1,5	3	0,9	1	0,3
Inversión	0,1	3,5	0,35	4,5	0,45	5	0,5
Potencial de ventas	0,25	4	1	2	0,5	5	1,25
Facilidad de entrada	0,15	5	0,75	4	0,6	1,5	0,23
Respaldo a la marca	0,2	3	0,6	5	1	1	0,2
	1		4,2		3,45		2,475

NOTA: Fuente: Autor.

Como se puede observar en la tabla anterior la alternativa de vender el producto mediante vendedores ambulantes es la que tiene la mayor calificación de las tres, esto después de obtener: una calificación de 5 en el factor rentabilidad por obtener los mayores valores después de correr la simulación de Montecarlo.

Una calificación de 3,5 en inversión debido a que si bien requiere la inversión más alta de las tres alternativas su valor no llega a los \$4000; una calificación de 4 en el potencial de ventas pues se encuentra muy cerca de la opción de distribución por restaurantes y cafeterías, que es la que cuenta con el mayor potencial de ventas.

En el factor de facilidad de entrada también obtuvo una calificación de 5, esto debido a que no existe competencia fuerte que este atendiendo este mercado; además, no se depende de distribuidores que quieran trabajar con la marca para distribuir el producto.

En cuanto al respaldo a la marca, si se maneja correctamente puede ayudar a reafirmar la marca; sin embargo, en este aspecto se tiene el riesgo de ser visto como una marca para un segmento bajo si no es manejada correctamente.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La alternativa de distribución mediante los bares de las instituciones educativas es la segunda más atractiva con una calificación de 3,45, debido a su alto puntaje obtenido en factores como el respaldo a la marca e inversión.

La alternativa menos atractiva es la de distribución mediante restaurantes y cafeterías con una calificación de 2,47, pues si bien es la que mayor potencial de ventas e inversión más baja tiene, su rentabilidad es la más baja, la entrada nos es fácil pues no consideran atractivo comercializar este producto, y por último no existe respaldo a la marca pues prefieren comercializar un producto con marca blanca.

ELECCIÓN ESTRATÉGICA DEL EMPLAZAMIENTO DE SUCURSALES

La elección de un lugar idóneo donde emplazar nuestra sucursal es vital para el cumplimiento de los objetivos propuestos, para elegir los lugares más atractivos se realizó un análisis de diferentes sitios que fueron calificados de acuerdo a ciertos criterios que se muestran más adelante.

Criterios para la elección del emplazamiento._

Flujo vehicular._ se refiere al número de vehículos que pasan por día por los lugares evaluados, dicho dato se obtuvo del municipio. Este factor tiene una ponderación alta pues gran parte de los clientes actuales son personas que salen de sus trabajos y llegan en vehículo a comprar el producto. *Ver gráficos y cuadros en anexos 6 y 7.*

Facilidad de parqueo._ se lo calificó después de observar si en los lugares a evaluar existen lugares para parquear tanto en la vía principal o la cercanía de vías secundarias en las cuales si se pueda parquear. Este factor es muy importante pues al no existir lugares donde parquear el vehículo la accesibilidad del producto se vuelve muy difícil.

Población._ se refiere al número de personas que viven en la parroquia del lugar que se va a evaluar, este dato se lo obtuvo del INEC. Si bien la



mayoría de los clientes llegan en vehículo, un número considerable de ventas se da por personas del sector donde se encuentra ubicado el local es por esto que fue considerado como un criterio clave para este análisis. *Ver gráficos y cuadros en anexos 7 y 8.*

Competencia._ Se calificó después de observar la existencia de competencia directa e indirecta en la zona a evaluar. Es un factor importante pues la competencia tanto directa como indirecta puede afectar el crecimiento del negocio.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla 14:
Matriz ponderada para la elección del emplazamiento.

MATRIZ PONDERADA PARA LA ELECCIÓN DE EMPLAZAMIENTO

LUGAR	Tráfico vehicular (35%)		Facilidad de parqueo (25%)		Densidad poblacional (25%)		Competencia (15%)		TOTAL
	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	
Av. Fray Vicente Solano - Av. Remigio Crespo Toral	10	3,5	5	1,25	8	2	9	1,35	8,1
Av. Américas - Primero de Mayo	9	3,15	7	1,75	8	2	5	0,75	7,65
Av. Américas - México	8	2,8	7	1,75	8	2	6	0,9	7,45
Gran Colombia - Av. Huayna Cápac - Av. González Suárez	7	2,45	6	1,5	9	2,25	8	1,2	7,4
Av. Huayna Cápac - Av. España - Gaspar Sangurima	8	2,8	3	0,75	10	2,5	7	1,05	7,1
Av. Huayna Cápac - Marsical Lamar	7	2,45	3	0,75	10	2,5	7	1,05	6,75
Av. Américas - Medio Ejido	9	3,15	7	1,75	4	1	4	0,6	6,5
Av. Américas - Don Bosco	7	2,45	7	1,75	4	1	7	1,05	6,25
Av. Gil Ramírez Dávalos - Héroes de Verdeloma	4	1,4	5	1,25	10	2,5	7	1,05	6,2
Av. España - Gil Ramírez Dávalos	5	1,75	9	2,25	5	1,25	4	0,6	5,85
Mariscal Lamar - Mariano Cueva	1	0,35	4	1	10	2,5	9	1,35	5,2
Gran Colombia - Luis Cordero	1	0,35	3	0,75	10	2,5	9	1,35	4,95
Av. Américas - Luis Moscoso	7	2,45	6	1,5	1	0,25	3	0,45	4,65
Av. Américas - Carlos Arizaga	5	1,75	8	2	1	0,25	4	0,6	4,6
Av. Américas - Av. Remigio Crespo Toral	7	2,45	3	0,75	1	0,25	4	0,6	4,05
Gran Colombia - Coronel Talbot	1	0,35	7	1,75	3	0,75	8	1,2	4,05

NOTA: Fuente: Autor.

Como se puede observar en el gráfico anterior las opciones que obtuvieron mayor puntuación para la elección del emplazamiento fueron; Av. Fray Vicente Solano y Av. Remigio Crespo Toral, Av. Américas y Primero de Mayo, Av. Américas y México y en la intersección entre la calle Gran Colombia, la Avenida Huaynacapac y Avenida Gonzales Suárez.

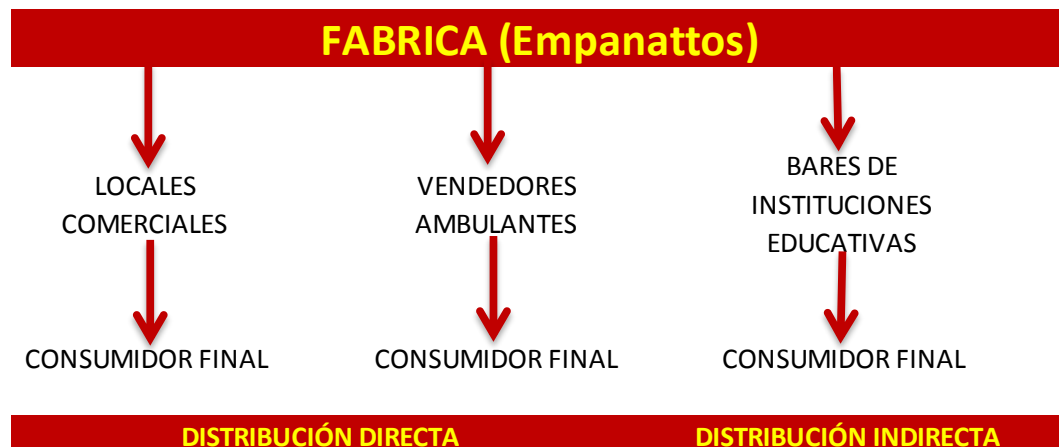
SELECCIÓN DEL CANAL

Después de haber realizado el análisis correspondiente como se mostró anteriormente, se ha podido elegir una estrategia de distribución mixta o multicanal en la cual la empresa buscará llegar al consumidor utilizando una mezcla de canales que maximicen su rentabilidad y le permitan un alto crecimiento sin afectar el posicionamiento de marca, las alternativas que se explicaran más adelante, cumplen con una característica fundamental, ninguna de ellas puede canibalizar las ventas de otra.

En el siguiente gráfico se muestra los tres canales elegidos para la distribución de empanadas:

Figura 1:

Distribución de Empanattos



NOTA: Fuente: Autor.

Como se puede ver en el gráfico anterior las formas que utilizaran para poner a disposición del consumidor el producto son; distribución directa mediante locales comerciales propios, es decir ganar cobertura mediante la distribución actual, otra forma de distribución directa que se utilizará



UNIVERSIDAD DE CUENCA

es mediante la utilización de vendedores ambulantes, y la tercera forma de distribución que se utilizará trata de una distribución indirecta, utilizando un canal corto, consiste en la entrega del producto a los bares de instituciones educativas para su posterior entrega a los consumidores finales.

A continuación se explican detalladamente en qué consistirá cada tipo de distribución y sus implicaciones en la mezcla de marketing:

Distribución directa mediante locales propios._

En esta alternativa se comercializará el producto por medio de nuestros propios locales, en el cual dependiendo del lugar se optará por la metodología exprés utilizada hasta ahora, o adaptar un lugar para su consumo en el mismo sitio, los lugares elegidos para el emplazamiento de las sucursales son los 4 elegidos en el análisis de emplazamiento descrito anteriormente.

Producto._ se ofertarán empanadas fritas y horneadas de carne, pollo, salami y queso, además en bebidas se ofrecerán café, jugos naturales, morochos y gaseosas, los complementos serán ají, mayonesa, mayonesa verde, mayonesa de ajo y salsa rosada.

Empaque._ las empanadas se entregarán en fundas de papel, las bebidas en vasos de polietileno con tapa y las salsas en sachets de aluminio.

Precio._ Los precios de las empanadas de carne, pollo y queso será de \$0,85, mientras que la de salami será de \$0,95, las bebidas tendrán un precio de \$0,50 a excepción del morocho que tendrá un precio de \$0,85.

Promoción._ se utilizarán flyers los mismos que se entregaran en las casas en los sectores en los que se ubiquen los locales así como en las



vías de acceso a los mismos, además se trabajarán con promociones a las personas que interactúen con la empresa mediante las redes sociales.

Distribución mediante vendedores ambulantes a locales comerciales._

Esta alternativa de distribución busca ganar un mercado cautivo, como son las personas que consumen refrigerios en sus trabajos, la misma consistirá en utilizar 8 vendedores ambulantes, los mismos que deberán realizar un recorrido preestablecido dentro de las calles Pío Bravo, Calle larga, Estévez de Toral y Av. Huaynacapac.

Los vendedores trabajarán 6 horas diarias durante los horarios identificados como de mayor consumo de refrigerio, los mismos estarán equipados con canastos y termos térmicos que permitan mantener la temperatura de las empanadas y de las bebidas, cada vendedor estará correctamente uniformado y con guantes al momento de entregar el producto, además de todo esto contarán con un carrito que les facilite la transportación del producto.

El producto se lo entregará a los vendedores desde la propia fábrica de Empanattos ubicada en las calles Gran Colombia y Octavio Cordero, y desde ese lugar empezarán sus recorridos.

En busca de optimizar el tiempo de los vendedores, únicamente la primera semana se realizará un proceso de ventas, en el cual el vendedor explicará los beneficios del producto, su precio, horarios de recorrido y entregará material publicitario y promocional, con el fin de persuadir a la compra, las siguientes semanas se realizará el recorrido únicamente ofreciendo el producto.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Producto._ en este canal se ofrecerá la siguiente cartera de productos; empanada de pollo, empanada de carne, empanada de queso y café, al mismo tiempo se ofrecerán como complementos ají, mayonesa y mayonesa verde, cabe señalar que las empanadas se entregarán al consumidor final fritas.

Empaque._ cada empanada se venderá en fundas de papel acompañado con una servilleta, las bebidas se lo hará en vasos de poliestireno con su tapa, las mayonesas y ají estarán empacados en sachet de aluminio.

Precio._ el precio de las empanadas será de \$0,85, mientras que las bebidas se comercializaran a un precio de \$0,50.

Promoción (PULL)._ la promoción que se utilizará para impulsar las ventas tendrá como objetivo la prueba de producto y tendrá validez únicamente el primer mes, consistirá en entregar la bebida completamente gratis por la compra de una empanada.

Distribución a instituciones educativas._

Este tipo de distribución busca ganar un mercado cautivo, como son los estudiantes en las instituciones educativas, un mercado de corta edad, que si se lo llega a fidelizar se gana una gran ventaja sobre otras marcas, es este tipo de distribución consistirá en trabajar con intermediarios, los mismos que serán los bares de las instituciones educativas con más de 300 estudiantes en la ciudad.

El producto se transportará desde la fábrica hasta los distribuidores contratando una empresa de transporte que utiliza motocicletas.

La puntualidad en la entrega del producto es un factor de suma importancia en este canal, se trata de un canal donde la mayor parte de



UNIVERSIDAD DE CUENCA

sus ventas lo hacen en periodos cortos no mayor de una hora. Los pedidos para el producto lo podrán hacer vía telefónica, vía online o hacerlo al propio vendedor.

Producto._ los productos que se ofertarán en este canal son empanadas de carne y pollo horneadas, en este canal no se ofrecerán bebidas.

Empaque._ las empanadas se entregarán a los distribuidores en una bandeja plástica forrada con papel aluminio, al mismo tiempo se entregarán fundas con el logo de la marca para entregar el producto al consumidor final.

Precio._ el producto se entregará a los distribuidores a un precio de \$0,70 y se establecerá una política en la cual el distribuidor no pueda vender el producto a un precio inferior a \$0,85

Promoción._ en este canal se utilizarán tanto estrategias push como pull para impulsar la venta del producto, las mismas se detallan a continuación:

Push._ se entregarán premios a los distribuidores que más vendan el producto con el fin de generar un compromiso en los distribuidores.

Pull._ se utilizarán tarjetas de cliente frecuente que se entregarán a los estudiantes, en las cuales por la compra de 9 empanadas la número 10 será gratis.

SEGUIMIENTO DEL CANAL

Para el monitoreo del canal se han establecido indicadores que permitan evaluar en qué medida cada canal aporta al cumplimiento de los



objetivos planteados, a continuación se explican los indicadores que se utilizarán para dar seguimiento a cada canal:

Participación de mercado._ se va evaluar la participación de mercado ganada en cada canal en comparación con la competencia directa como con la indirecta.

Crecimiento en ventas._ un factor importante a evaluar es el crecimiento de ventas ya que refleja claramente el atractivo de un segmento y permite el crecimiento de la empresa.

Colaboración._ la colaboración entre miembros del canal es de suma importancia para el cumplimiento de los objetivos tanto del fabricante como del distribuidor, con colaboración nos referimos, al pago oportuno, a la entrega de promociones a los clientes, entre otros.

Fluidez de la información._ obtener información del consumidor final es importante para la toma de decisiones oportuna de la empresa, esto se encuentra estrechamente ligado con la colaboración que se mencionó anteriormente.



CONCLUSIONES

- La alternativa que genera la mayor rentabilidad de todas las opciones es distribuir el producto mediante vendedores ambulantes.
- Los factores más importantes de decisión de consumo en un lugar son la cercanía y la limpieza.
- Distribuir las empanadas a través de las instituciones educativas además de la rentabilidad que genera, es una decisión estratégica, pues, se trata de un mercado de corta edad, con larga vida de consumo.
- Los canales utilizados para distribuir el producto, están diseñados para evitar la canibalización de las ventas.
- La distribución mediante vendedores ambulantes y para los centros educativos tienen una probabilidad de menos del 1% de obtener pérdidas en el proyecto.

RECOMENDACIONES

- Se deberá tratar con sumo cuidado la distribución mediante vendedores ambulantes, pues si no se logra que se perciba la imagen deseada puede afectar al posicionamiento deseado.
- La empresa se debe enfocar en brindar cercanía y limpieza a los consumidores, dado que son características buscadas por el mercado.
- En la distribución a los centros educativos se debe procurar llevar el producto en el horario establecido pues estos cuentan de un tiempo corto para dar salida a los productos, además se debe entregar material publicitario que incentive a la compra.
- La utilización de diferentes canales de distribución, así como de sucursales deberán estar correctamente delimitados por zonas o mercados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Dada la gran posibilidad de éxito en cada uno de los canales de distribución, las estrategias planteadas deberían ser puestas en práctica, considerando los resultados y observaciones expuestas.



BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- Cohen, W., 2007. Plan de Mercadotecnia. Tercera Edición. México: Compañía Editorial Continental.
- Kotler, P., 2000. Dirección de Marketing. Décima Edición. Pearson Prentice Hall.
- Lacobucci, D., Rec. 2002. Marketing según Kellogg. Primera Edición. Buenos Aires: Ediciones B Argentina, S.A.
- Lambin, J., 1995. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Chile: McGraw – Hill companies, Inc.
- Molinillo, S., 2012. Distribución Comercial Aplicada. Primera Edición. España: ESIC Editorial.
- Sainz de Vicuña, J., 2001. La Distribución Comercial: Opciones Estratégicas. Segunda Edición. España: ESIC editorial.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta para empleados de centros comerciales.

Encuesta Nº	
Buenos días mi nombre es (nombre del encuestador), nos encontramos realizando un estudio sobre el consumo de alimentos en horarios de trabajo, nos podría brindar 5 minutos de su tiempo para responder unas pocas preguntas.	
1. ¿Consumen usted algún tipo de refrigerio en su lugar de trabajo? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> <i>En caso de que la respuesta sea negativa. ¿Cuáles son los motivos?</i> <hr/> <i>(Terminar encuesta)</i>	8. ¿Qué tipo de empanada es la que más le gusta? Carne <input type="checkbox"/> Pollo <input type="checkbox"/> Queso <input type="checkbox"/> Verde <input type="checkbox"/> Otro (especifique): _____
2. ¿Qué tipo de refrigerio es el que más consume? _____ _____	9. ¿Cómo prefiere consumir las empanadas? Fritas <input type="checkbox"/> Horneadas <input type="checkbox"/> Las dos <input type="checkbox"/>
3. ¿La mayoría de las veces los compra o los trae de casa? Compra <input type="checkbox"/> Trae de casa <input type="checkbox"/> <i>Si "Los trae de casa", preguntar los motivos, caso contrario continuar</i>	10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una empanada que cumpla con sus expectativas? _____ _____
4. ¿A qué hora los consume usualmente? _____ _____	11. ¿Con que bebida le gusta acompañar las empanadas? Jugos de frutas <input type="checkbox"/> Jugo de coco <input type="checkbox"/> Gaseosa <input type="checkbox"/> Café <input type="checkbox"/> Aguas aromáticas <input type="checkbox"/> Morrocho <input type="checkbox"/> Otro (especifique) _____
5. ¿Ordene de acuerdo a su importancia las características que valora usted al momento de comprar algún refrigerio en su lugar de trabajo? Siendo 5 la más importante y 1 la menos importante a. Limpieza <input type="checkbox"/> b. Sabor <input type="checkbox"/> c. Precio <input type="checkbox"/> d. Cantidad <input type="checkbox"/> e. Que sea sano <input type="checkbox"/> f. Otro (especifique) _____	12. ¿Con que le gusta acompañar las empanadas? Mayonesa <input type="checkbox"/> Mayonesa de ajo <input type="checkbox"/> Mayonesa verde <input type="checkbox"/> Mayonesa rosada <input type="checkbox"/> Ají <input type="checkbox"/> Salsa de tomate <input type="checkbox"/> Otra (especifique) _____
6. ¿Si le ofrecieran empanadas en su lugar de trabajo usted? Definitivamente la compraría <input type="checkbox"/> La compraría <input type="checkbox"/> Tal vez la compraría <input type="checkbox"/> No la compraría <input type="checkbox"/> Definitivamente no la compraría <input type="checkbox"/>	13. ¿Ha escuchado alguna vez sobre EMPANATTOS? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿En dónde lo escuchó? _____
7. ¿Cada que tiempo cree usted que las compraría? Todos los días <input type="checkbox"/> 2 o 3 veces por semana <input type="checkbox"/> 1 vez a la semana <input type="checkbox"/> 1 vez cada 15 días <input type="checkbox"/> 1 vez al mes <input type="checkbox"/>	
EDAD: _____ GÉNERO: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> TN: _____ T: _____ NE: _____	
GRACIAS	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO 2: Encuesta para centros educativos, restaurantes y cafeterías.

ENCUESTA N°

Tipo de negocio: _____

1. Actualmente, ¿vende Empanadas en su local?

Sí _____

No

Pase a la pregunta 3

2. Estaría interesada/o en vender empanadas en su local.

Sí _____

No

Por

que _____

*En el caso de que **No esté interesado** agradecemos su atención y tiempo dedicado a esta encuesta.*

***Si está interesado** en vender empanadas o **Si se encuentra vendiéndolas** actualmente, favor siga con la encuesta.*

3. Que cantidad de empanadas estaría dispuesto a adquirir por pedido.

1-5 unidades _____

6-10 unidades _____

11-15 unidades _____

16-20 unidades _____

21-25 unidades _____

26 -30 unidades _____

31 o más _____

4. Con que frecuencia realizaría los pedidos

Diariamente

2 o 3 veces por semana _____

Semanalmente _____

Quincenalmente _____

5. Favor marcar la forma de pago que comúnmente utiliza usted en sus negociaciones.

Pago al recibir el producto _____

Pago anticipado _____

50% al inicio – 50% a la entrega _____

Crédito _____



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Otro _____

6. A qué precio vende o vendería la empanada al consumidor final?

7.Cuál es la ganancia mínima por unidad que aceptaría por comercializar las empanadas

8. Ordene de mayor a menor importancia las características más valoradas por usted al momento de elegir un proveedor, siendo 5 la más importante y 1 la menos importante

Cumplimiento de horarios y entregas _____

Promociones _____

Crédito _____

Apoyo en publicidad _____

Margen de utilidad _____

Otro _____

9. Usted prefiere comprar las empanadas

Fritas _____ Horneadas _____ Listas
para freír u hornear _____

10. Como le gustaría que las empanadas lleguen a su local?

Bandeja plástica _____

Bolsas de papel _____

En stretch film _____

11. Le gustaría comercializar el producto:

Con nuestra marca _____ sin marca _____

12. Favor proporcionar los datos necesarios para recibir la información

Teléfono fijo _____

Teléfono móvil _____

Correo electrónico _____

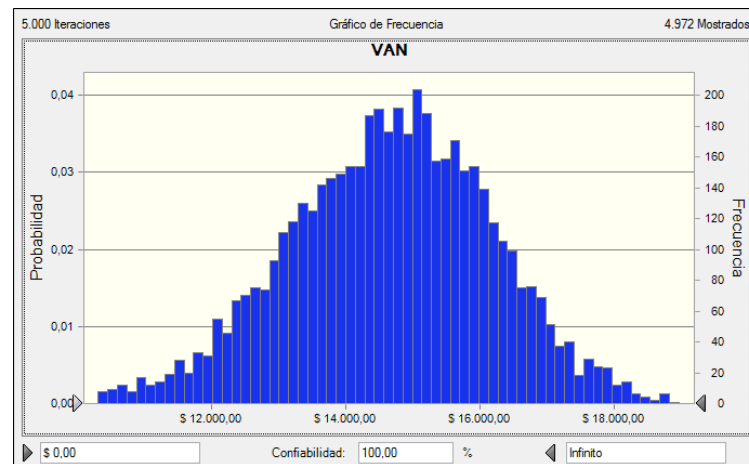
Dirección _____

ANEXO 3: Resultados de la simulación de Montecarlo de la opción de vendedores ambulantes.

Histograma (5000 iteraciones)

Gráfico 40:

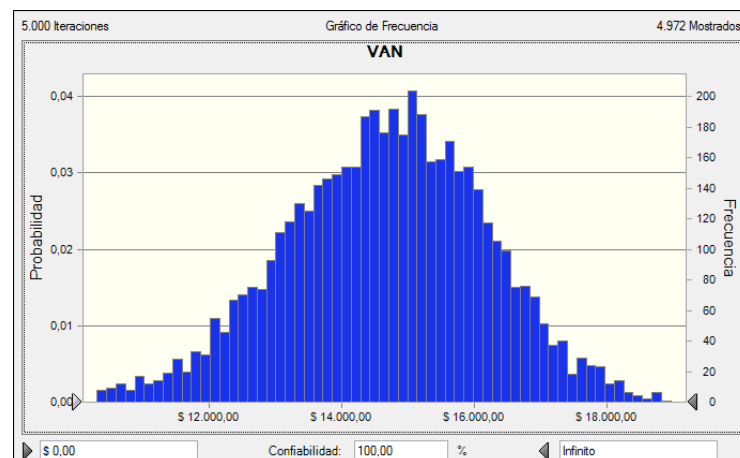
Histograma del VAN opción de vendedores ambulantes.



NOTA: Fuente: Autor.

Gráfico 41:

Histograma del TIR opción de vendedores ambulantes.

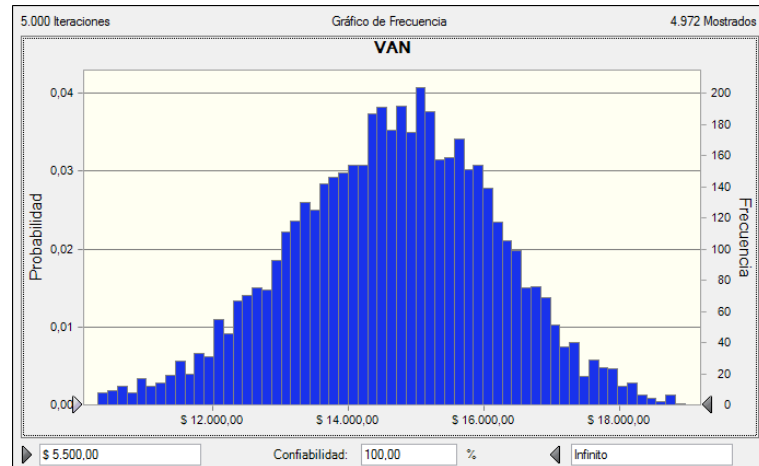


NOTA: Fuente: Autor.

Prob $VAN > \$5500$ y $TIR > 40\%$

Gráfico 42:

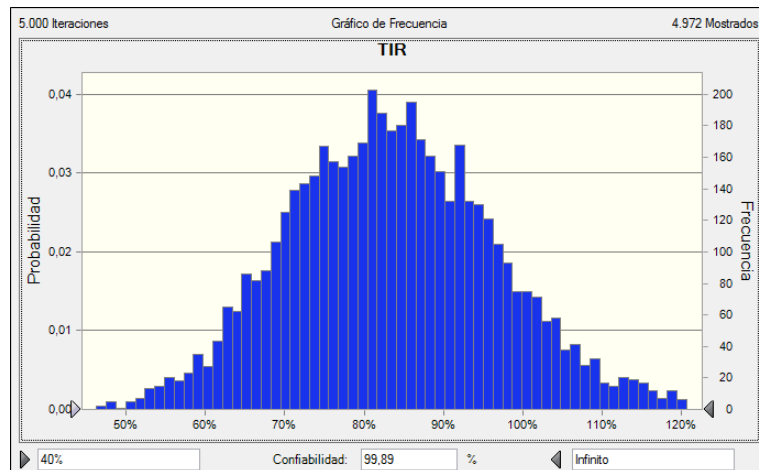
Probabilidad del $VAN > \$5500$ opción de vendedores ambulantes.



NOTA: Fuente: Autor.

Gráfico 43:

Probabilidad del $TIR > 40\%$ opción de vendedores ambulantes.



NOTA: Fuente: Autor.

Cuadro de resultados

Tabla 20:

Cuadro de resultados de la simulación de Montecarlo opción con vendedores ambulante.

Pronóstico: VAN		Pronóstico: TIR	
Estadística	Valores pronosticados	Estadística	Valores pronosticados
Iteraciones	5.000	Iteraciones	5.000
Caso base	\$ 14.714,07	Caso base	1
Media	\$ 14.634,73	Media	83%
Mediana	\$ 14.706,99	Mediana	83%
Moda	'---	Moda	'---
Desviación e	\$ 1.544,63	Desviación e	13%
Varianza	\$ 2.385.896,72	Varianza	2%
Asimetría	-0,284	Asimetría	17%
Curtosis	3,35	Curtosis	3,14
Coeficiente	0,1055	Coeficiente	0,159
Mínimo	\$ 7.107,62	Mínimo	35%
Máximo	\$ 19.951,76	Máximo	141%
Error estándar	\$ 21,84	Error estándar	0%

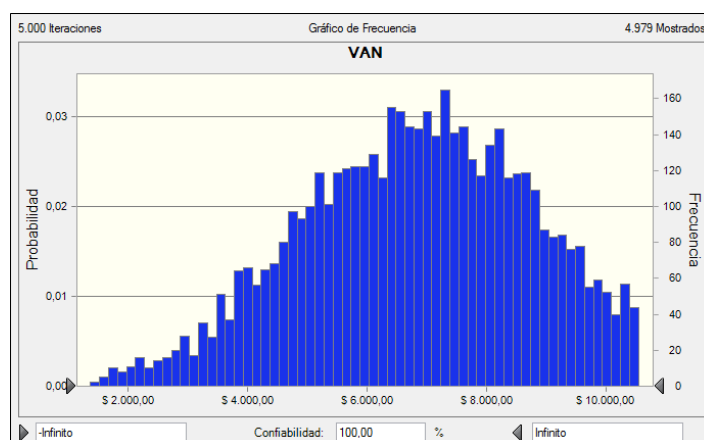
NOTA: Fuente: Autor.

ANEXO 4: Resultados de la simulación de Montecarlo de la opción de distribución mediante los bares de los centros educativos.

Histograma (5000 iteraciones)

Gráfico 44:

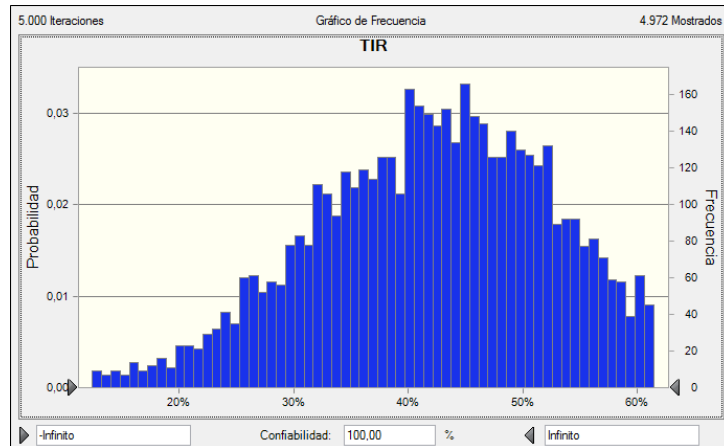
Histograma del VAN opción de centros educativos.



NOTA: Fuente: Autor.

Gráfico 45:

Histograma del TIR opción de centros educativos.

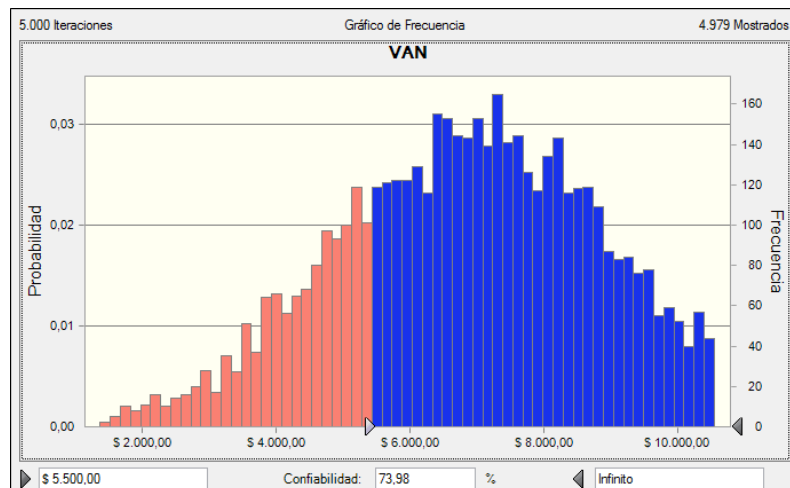


NOTA: Fuente: Autor.

Prob VAN>\$5500 y TIR>40%

Gráfico 46:

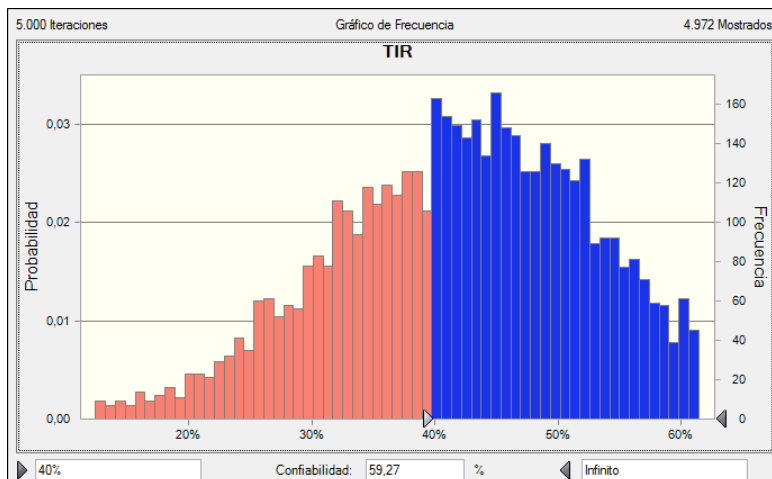
Probabilidad del VAN>\$5500 opción de centros educativos.



NOTA: Fuente: Autor.

Gráfico 47:

Probabilidad del TIR > %40 opción de centros educativos.



NOTA: Fuente: Autor.

Cuadro de resultados

Tabla 21:

Cuadro de resultados de la simulación de Montecarlo opción con centros educativos.

Pronóstico: VAN		Pronóstico: TIR	
Estadística	Valores pronosticados	Estadística	Valores pronosticados
Iteraciones	5.000	Iteraciones	5.000
Caso base	\$ 7.002,17	Caso base	0,43
Media	\$ 6.768,24	Media	0,42
Mediana	\$ 6.869,39	Mediana	0,42
Moda	'---	Moda	'---
Desviación estándar	\$ 1.927,69	Desviación estándar	0,1
Varianza	\$ 3.715.999,55	Varianza	0,01
Asimetría	-0,3292	Asimetría	-0,4725
Curtosis	2,81	Curtosis	3,17
Coefficiente de variabilidad	0,2848	Coefficiente de variabilidad	0,2507
Mínimo	'-\$ -1.374,12	Mínimo	'-10%
Máximo	\$ 10.541,12	Máximo	0,61
Error estándar de la media	\$ 27,26	Error estándar de la media	0

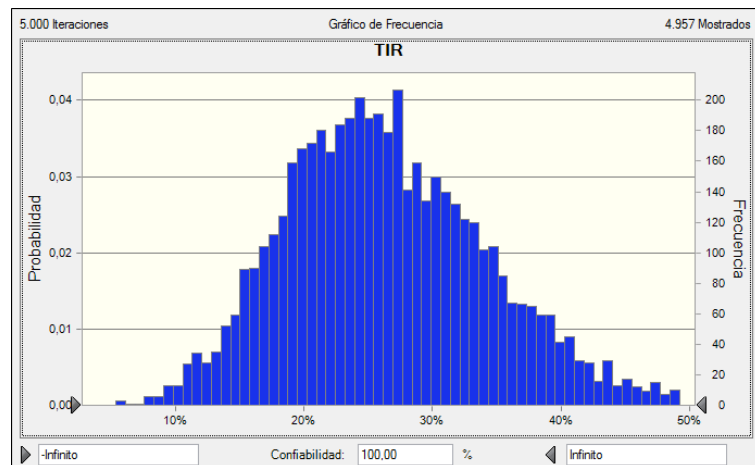
NOTA: Fuente: Autor.

ANEXO 5: Resultados de la simulación de Montecarlo de la opción de distribución mediante restaurantes y cafeterías.

Histograma (5000 iteraciones)

Gráfico 48:

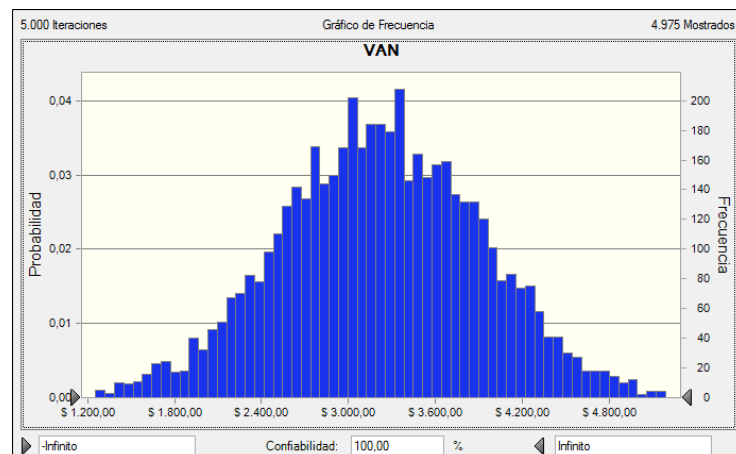
Histograma del TIR opción de restaurantes y cafeterías.



NOTA: Fuente: Autor.

Gráfico 49:

Histograma del VAN opción de restaurantes y cafeterías.



NOTA: Fuente: Autor.

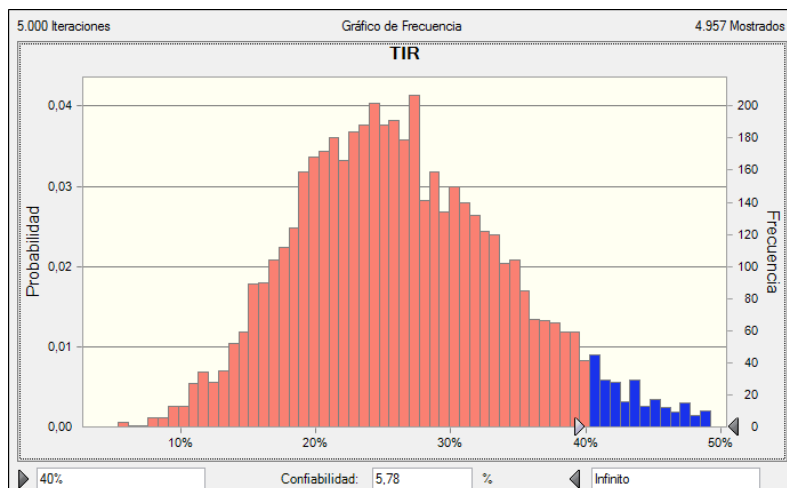


UNIVERSIDAD DE CUENCA

Prob $VAN > \$5500$ y $TIR > 40\%$

Gráfico 50:

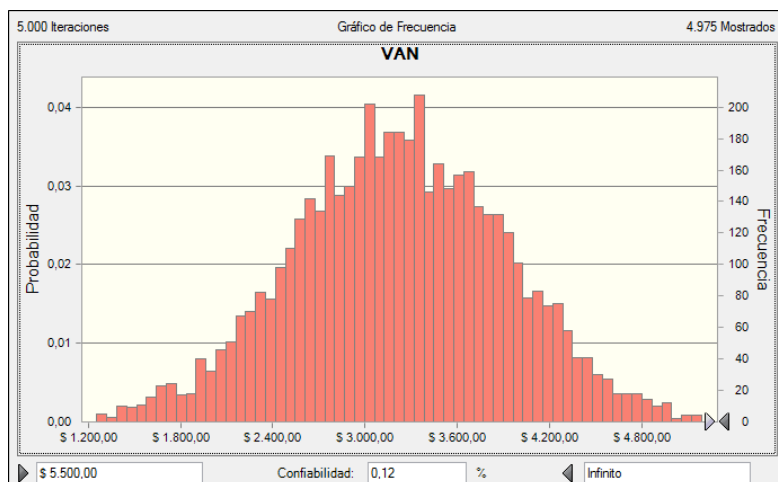
Probabilidad del $TIR > 40\%$ opción de restaurantes y cafeterías..



NOTA: Fuente: Autor.

Gráfico 51:

Probabilidad del $VAN > \$5500$ opción de restaurantes y cafeterías..



NOTA: Fuente: Autor.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cuadro de resultados

Tabla 22:

Cuadro de resultados de la simulación de Montecarlo opción con restaurantes y cafeterías.

Pronóstico: TIR		Pronóstico: VAN	
Estadística	Valores pronosticados	Estadística	Valores pronosticados
Iteraciones	5.000	Iteraciones	5.000
Caso base	26%	Caso base	\$ 3.217,01
Media	27%	Media	\$ 3.222,23
Mediana	26%	Mediana	\$ 3.220,28
Moda	'---	Moda	'---
Desviación estándar	8%	Desviación estándar	\$ 702,59
Varianza	1%	Varianza	\$ 493.629,01
Asimetría	0,5658	Asimetría	-0,0105
Curtosis	3,71	Curtosis	3,05
Coefficiente de variabilidad	0,3046	Coefficiente de variabilidad	0,218
Mínimo	4%	Mínimo	\$ 459,27
Máximo	70%	Máximo	\$ 5.964,48
Error estándar de la media	0%	Error estándar de la media	\$ 9,94

NOTA: Fuente: Autor.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO 6: Tráfico vehicular y densidad poblacional por parroquia.

Tabla 23:

Cuadro descriptiva de la población y tráfico vehicular por parroquia.

DIRECCIÓN	PARROQUIA	TRÁFICO VEHICULAR	POBLACIÓN
Av. Fray Vicente Solano - Av. Remigio Crespo Toral	SUCRE	52051	22668
Av. Américas - Primero de Mayo	SUCRE	45401	22668
Av. Américas - Medio Ejido	YANUNCAY	43555	15777
Av. Huayna Cápac - Av. España - Gaspar Sangurima	EL SAGRARIO	40245	28207
Av. Américas - México	SUCRE	40149	22668
Av. Huayna Cápac - Marsical Lamar	EL SAGRARIO	37721	28207
Av. Américas - Av. Remigio Crespo Toral	EL BATAN	37415	9581
Gran Colombia - Av. Huayna Cápac - Av. González Suárez	SAN BLAS	36910	24982
Av. Américas - Luis Moscoso	EL BATAN	36460	9581
Av. Américas - Don Bosco	YANUNCAY	34472	15777
Av. Américas - Carlos Arizaga	EL BATAN	28309	9581
Av. España - Gil Ramírez Dávalos	TOTORACocha	27528	18197
Av. Gil Ramírez Dávalos - Héroes de Verdeloma	EL SAGRARIO	23995	28207
Mariscal Lamar - Mariano Cueva	EL SAGRARIO	12618	28207
Gran Colombia - Coronel Talbot	GIL RAMIREZ DAVALOS	11573	13907
Gran Colombia - Luis Cordero	EL SAGRARIO	8795	28207

NOTA: Fuente: Consejo Nacional Electoral y Municipio de Cuenca.

ANEXO 7: Calificación mediante intervalos en el factor densidad poblacional.

Tabla 24:

Intervalos de calificación para el factor de población

INTERVALOS DE CALIFICACIÓN (Factor población)		
Calificación	Intervalo	
	Mínimo	Máximo
1	9581	11444
2	11445	13306
3	13307	15169
4	15170	17031
5	17032	18894
6	18895	20757
7	20758	22619
8	22620	24482
9	24483	26344
10	26345	28207

NOTA: Fuente: Autor.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO 8: Calificación por intervalos en el factor tráfico vehicular.

Tabla 25:

Intervalos de calificación para el factor tráfico vehicular.

INTERVALOS DE CALIFICACIÓN (Factor tráfico vehicular)		
Calificación	Intervalo	
	Mínimo	Máximo
1	8795	13121
2	13122	17446
3	17447	21772
4	21773	26097
5	26098	30423
6	30424	34749
7	34750	39074
8	39075	43400
9	43401	47725
10	47726	52051

NOTA: Fuente: Autor.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO 9: Diseño de trabajo de grado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
Y ADMINISTRATIVAS

INGENIERÍA EN MARKETING

TEMA:

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN
PARA LA EMPRESA EMPANATTOS EN LA CIUDAD
DE CUENCA PARA EL 2013.**

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN MARKETING



AUTORES: Marín Ullauri Christian Andrés

Montero Vega César Andrés

1. TÍTULO

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN PARA LA EMPRESA EMPANATTOS EN LA CIUDAD DE CUENCA PARA EL 2013.

2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la actualidad el ritmo de vida agitado de las personas, el poco tiempo disponible para realizar sus actividades cotidianas y el alto grado de exigencia en la calidad de los productos, hace que cada vez sean más importantes factores como la cercanía, disponibilidad y adaptación de los productos a sus necesidades. Además, las empresas enfrentan un alto grado de rivalidad con sus competidores, haciendo de vital importancia ganar alta cobertura en el mercado para poder lograr una permanencia a largo plazo y rentabilidad para la organización.

Es por estas razones, lograr implantar un sistema de distribución eficiente en una empresa genera beneficios como:

- Aumento de participación de mercado.
- Accesibilidad del cliente al producto.
- Eficiente aprovechamiento de la capacidad instalada.
- Entrega del producto según las expectativas del cliente.
- Ventajas competitivas por cobertura y exclusividad en distintos canales.
- Incremento de utilidades para la empresa.
- Reforzar la marca.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La tesina se justifica en términos académicos puesto que servirá como fuente de consulta para estudiantes de carreras de marketing o afines, que busquen desarrollar investigaciones relacionadas al tema planteado.

Para la correcta realización de este trabajo de grado contamos con los conocimientos necesarios que nos permitan abordar las principales implicaciones referentes al tema planteado y sobrellevar cualquier inconveniente que se presente en el desarrollo del mismo, además, tenemos acceso a la información necesaria para llevar cabo el desarrollo de este tema.

3. OBJETIVOS

a. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de distribución eficiente para la empresa Empanattos.

b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Abastecimiento al menos del 60% de los segmentos target.
- Establecer los requisitos mínimos en cada canal.
- Identificar los KPI'S por canal y línea de producto.
- Determinar el ROI por canal y línea de producto.

4. MARCO TEÓRICO

CANAL DE DISTRIBUCIÓN



UNIVERSIDAD DE CUENCA

“Un canal de distribución es un conjunto de organizaciones independientes comprometidas en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo.”⁴

Para los fabricantes los canales de distribución desempeñan diferentes tipos de funciones que le permiten presentar una oferta que cubra las expectativas del cliente y al mismo tiempo le genere la mayor rentabilidad posible. Entre estas funciones LAMBIN, GALLUCCI, SICURELLO (2009. Pág. 364) enlistan:

- Transportar: hacer que los bienes estén disponibles en lugares cercanos a los consumidores o usuarios industriales.
- Fraccionar: poner los productos en porciones y condiciones que corresponden a las necesidades de clientes y usuarios.
- Almacenar: hacer que los bienes estén disponibles en el momento del consumo, reduciendo así la necesidad del fabricante de almacenar sus productos en los almacenes de la empresa.
- Surtir: constituir una selección de bienes especializados o complementarios adaptados a ciertas condiciones de consumo o uso.
- Contactar: establecer relaciones personalizadas con los clientes, que son a la vez numerosos y dispersos.
- Informar: recoger y diseminar información acerca de las necesidades del mercado, de los productos y los términos de la comercialización.

⁴ Coughlan, Anne. Stern, Louis. (2002). Marketing según Kellog. Pág. 285



- Promocionar: promocionar los productos a través de publicidad y promociones realizadas en los puntos de venta.

NIVELES DE CANAL

Cuando hablamos de niveles de canal nos referimos al número de intermediarios que se encuentran entre el fabricante y el consumidor. Entonces, la longitud de un canal estará determinada por el número de intermediarios existentes. Por ejemplo: un canal de cero niveles (canal directo) es aquel en el cual un fabricante vende directamente al cliente final, un canal de un nivel tendrá un intermediario entre el fabricante y el cliente final que puede ser un detallista, un canal de dos niveles cuenta con dos intermediarios entre el fabricante y el cliente, que pueden ser: un mayorista y un detallista.

El flujo de información y control del canal se hace más difícil a medida que la longitud del canal aumenta.

Nivel de servicio deseado por el cliente

Mientras mayor es la intensidad con la que se lleva a cabo el cumplimiento de estos niveles más caros son los costes y se podría elevar el precio de venta. De acuerdo a Kotler (1999. pág. 494), los canales producen cinco prestaciones de servicio:

- Tamaño del lote de compra: cuantas unidades permite el canal que el cliente compre en un solo acto de compra.
- Tiempo de espera: el tiempo que los clientes de ese canal esperan en promedio para recibir la mercancía.
- Conveniencia de espacio.- el grado en el que el canal de marketing facilita a los clientes la compra del producto. Que tan dispuestos están nuestros potenciales clientes para llegar a



UNIVERSIDAD DE CUENCA

nuestro punto de venta, de allí estableceremos posibles puntos alternativos de comercialización. A mayor cantidad de puntos de venta mayores costes y mayor precio de venta.

- Variedad de productos.- amplitud del surtido que se puede adquirir en el punto de venta. La estimación del cliente en términos de surtido nos permitirá ampliar las probabilidades que es cliente encuentre lo que estaba buscando teniendo en cuenta que esta gestión incrementara los costes.
- Respaldo de Servicio.- son los servicios añadidos o la ampliación de lo que ofrece el producto, crédito, entrega a domicilio, mientras mayores sean las prestaciones mayores serán los costes.

ESPECIFICACIONES DEL CANAL

Como se vio anteriormente es necesario tener en cuenta las restricciones presentadas en el canal de distribución para mayor detalle publicaciones vértice (2007. Pág. 8) propone el análisis de:

- Características del producto.- producto perecedero, estandarizado, de mayor volumen unitario, regulaciones nutricionales. Por lo tanto dependiendo de las características de nuestro cliente se procederá a darle un tratamiento diferencial.
- Características de los intermediarios.- determinar las características del intermediario detectando aspectos como almacenamiento, promoción, negociación con el cliente final, manejo del producto, salubridad.
- Características competitivas.- definir las características de los sistemas de venta, target, ubicación, capacidad productiva.



- Características de la empresa.- establecer los objetivos de crecimiento y mantenimiento en el mercado, análisis mix del producto y desarrollo de la estrategia de comercialización.
- Características del entorno.- el ingreso de una nueva empresa dedicada a la producción y comercialización de empanadas.

TIPOS DE DISTRIBUCIÓN

Dependiendo de las características y del número de intermediarios se definirá si establecemos una distribución intensiva, selectiva o exclusiva.

Una distribución intensiva se utiliza cuando una empresa busca el máximo número de minoristas para distribuir su producto, la mayor cantidad de puntos de venta para asegurarse la máxima cobertura del mercado y la más alta exposición de marca.

Una distribución selectiva es cuando un productor utiliza un número de distribuidores inferior al número de distribuidores disponibles en un área geográfica específica.

En un sistema de distribución exclusivo, el fabricante descansa en el minorista el derecho de distribuir su producto dentro de un territorio geográfico determinado. A cambio el comerciante acepta no distribuir ninguna marca competidora dentro de la misma categoría de producto.

Dentro de cualquier tipo de distribución se deben definir responsabilidades de los miembros del canal relacionadas a:

- Política de precios.
- Condiciones de venta.
- Derechos territoriales.
- Servicios mutuos.



CLASIFICACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

“Debido a la complejidad del mercado actual y a las diferentes políticas estratégicas de las compañías que intentan lograr una mayor competitividad, existe una gran variedad de canales y formas comerciales. De hecho se hace necesario clasificar dichas estructuras para una mejor comprensión que ayuda a explicar la complejidad de los canales.”⁵ Kotler (2010), establece la siguiente clasificación según la longitud del canal de distribución:

- “Directo: fabricante – consumidor final.
- Corto: fabricante – minorista – consumidor.
- Largo: fabricante – mayorista – minorista – consumidor.”⁶

Además, en base al grado de vinculación entre los miembros del canal Molinillo (2012. Pág. 29) presenta la siguiente clasificación de los canales de distribución:

- El canal convencional o independiente, se distingue por presentar un grado de vinculación mínimo entre los participantes del canal de distribución, se limita a la compra y venta de productos respetando las buenas prácticas de los mercados: cada agente tiene sus intereses particulares actuando con una visión a corto plazo sin existir compromiso de continuidad en la relación comercial.
- Sistema vertical de distribución, se caracteriza por la mayor coordinación entre miembros de distintos niveles del canal; la existencia de lazos de propiedad o contractuales permite asegurar una relación en el largo plazo, reduciendo a su vez la

⁵ Molinillo Jimenez Sebastian, (2012) Distribución comercial aplicada Pag. 29.

⁶ Kotler Philip (2010)



incertidumbre en el futuro. Existen tres tipos de sistemas verticales:

- Sistema vertical corporativo: bajo el guion de la empresa fabricante.
 - Sistema vertical contractual: vinculo a través de un contrato.
 - Sistema vertical administrativo: se desarrolla a través de la iniciativa de cualquier eslabón de la cadena de comercialización.
-
- Sistemas horizontales de distribución, participación de empresas con las mismas características involucradas para obtener mayor negociación y establecer economías de escala. Pueden ser no espaciales, que están ubicadas en diferentes lugares y las espaciales que delimitan su ubicación.

ETAPAS DEL DISEÑO DEL CANAL

En la página web de la Universidad de Alicante, Juan Vigaray (2004. Pág.4) destaca las siguientes etapas en el diseño de un canal:

Etapas 1: En esta etapa se realiza el análisis de la empresa y de sus clientes en el canal. Dentro de este análisis se encuentra la misión, los productos, los clientes objetivos y el nivel de servicio.

Etapas 2: Establecimiento de los objetivos de la empresa en el canal. Los criterios a tomar en cuenta serían la cobertura del mercado, las ventas, beneficios, satisfacción al cliente y posicionamiento.

Etapas 3: Estudio de las restricciones en el canal, esto es en base a los productos, intermediarios, competencia, entorno y mercado.

Etapas 4: Identificación de las alternativas del canal.



Etapa 5: Evaluación de alternativas de canal. En base a métodos compensatorios, métodos no compensatorios, criterios económicos y criterios de control.

Etapa 6: Selección definitiva del canal.

Etapa 7: Seguimiento del canal. En base a la motivación, evaluación y modificación del canal.

5. PROBLEMA

- Sistema de distribución deficiente lo que imposibilita la maximización de ganancias posibles para la empresa.
- Insuficiente conocimiento de los requisitos mínimos necesarios para la comercialización del producto en cada canal.
- Escaso conocimiento sobre los KPI'S necesarios para una correcta gestión de los canales.
- Desconocimiento sobre el ROI de cada canal.

6. METODOLOGÍA

La información primaria se obtendrá mediante el uso de las siguientes técnicas:

- Entrevistas:
 - ✓ 30 personas dueñas de bares en instituciones educativas y personas dueñas de restaurantes, esto con la finalidad de obtener información sobre márgenes aceptados por los distribuidores, necesidades del canal y potencial de consumo.



- Encuestas:
 - ✓ 100 encuestas a consumidores finales con el objetivo de conocer comportamientos de compra, consumo y valoración

Para la codificación y tabulación de la información se utilizará el programa SPSS 18 y para la presentación de datos se utilizarán gráficos de barras, gráficos de pastel y tablas.

7. ESQUEMA TENTATIVO O PLAN DE TRABAJO

Capítulo 1: Canales de Distribución

- 1.1. Canal de Distribución
- 1.2. Niveles de canal
- 1.3. Especificaciones del canal
- 1.4. Tipos de canales
- 1.5. Clasificación de los canales de distribución
- 1.6. Etapas del diseño del canal

Capítulo 2: Análisis de restricciones de cada canal

- 2.1. Objetivos de la investigación
- 2.2. Restricciones en el canal

Capítulo 3: Alternativas de canal

- 3.1. Implicaciones
 - 3.1.1. Logística necesaria por canal
 - 3.1.2. Producto
 - 3.1.3. Precio
- 3.2. Rentabilidad por canal



Capítulo 4: Propuesta de definitiva de distribución

- 4.1. Elección de canal
- 4.2. Manejo de los canales
- 4.3. Seguimiento y control

Resultados de la investigación

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

11. BIBLIOGRAFÍA

11.1. BIBLIOGRAFÍA REVISADA

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- Cohen, W., 2007. Plan de Mercadotecnia. Tercera Edición. México: Compañía Editorial Continental.
- Kotler, P., 2000. Dirección de Marketing. Décima Edición. Pearson Prentice Hall.
- Lacobucci, D., Rec. 2002. Marketing según Kellogg. Primera Edición. Buenos Aires: Ediciones B Argentina, S.A.
- Lambin, J., 1995. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Chile: McGraw – Hill companies, Inc.



11. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES											
ACTIVIDADES	AGOSTO			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	12 al 18	19 al 25	26 al 31	2 al 8	9 al 15	16 al 22	23 al 29	30 al 6	7 al 13	14 al 20	21 al 27
Investigación Bibliográfica											
Diseño de las encuestas											
Aplicación de las encuestas											
Análisis de los resultados de la investigación											
Elaboración de las implicaciones y rentabilidad de cada canal											
Desarrollo de propuesta de distribución											
Redacción y estructuración de resultados											
Revisión, corrección .											